

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA**

**DANIELA DAL PONT FABRO**

**ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÔMICA E FINANCEIRA DE UMA  
EMPRESA DE CRIAÇÃO E COMERCIALIZAÇÃO DE AVESTRUZ E  
SEUS PRODUTOS**

**FLORIANÓPOLIS**

**2007**

**DANIELA DAL PONT FABRO**

**ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÔMICA E FINANCEIRA DE UMA  
EMPRESA DE CRIAÇÃO E COMERCIALIZAÇÃO DE AVESTRUZ E  
SEUS PRODUTOS**

Trabalho de Conclusão de Estágio apresentada à disciplina Estágio Supervisionado – CAD 5236, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, área de concentração em

Professor Orientador: Esperidião Amin Helou Filho


**FLORIANÓPOLIS**

**2007**

**DANIELA DAL PONT FABRO**

**ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÔMICA E FINANCEIRA DE UMA  
EMPRESA DE CRIAÇÃO E COMERCIALIZAÇÃO DE AVESTRUZ E  
SEUS PRODUTOS**

Este Trabalho de Conclusão de Estágio foi julgado adequado e aprovado em sua forma final pela Coordenadoria de Estágios do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, em 04 de julho de 2007.

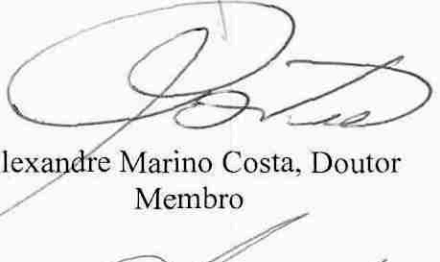


Prof. Rudimar Antunes da Rocha, Doutor  
Coordenador de Estágios

Apresentada à Banca Examinadora integrada pelos professores:



Esperidião Amin Helou Filho, Mestre  
Orientador



Alexandre Marino Costa, Doutor  
Membro



Pedro Moreira Filho, Mestre  
Membro

## **DEDICATÓRIA**

Dedico este Trabalho à minha mãe, sinônimo de apoio, dedicação e confiança durante todo meu trajeto acadêmico.



## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente a Deus por me ajudar a cumprir mais esta etapa da minha vida.

A meus pais Paulino Fabro e Maria Vanir Dal Pont Fabro, que participaram assiduamente da construção desse projeto, e de toda a minha trajetória acadêmica, sem os quais não seria possível.

Ao corpo docente e a Universidade Federal de Santa Catarina que contribuíram para a minha formação profissional, acadêmica e pessoal.

Aos amigos Rafael Pereira O'Campo Moré e Cristini Koerich Staimbach pelo companheirismo, apoio e acima de tudo amizade presente durante todo esse período de formação acadêmica.

Aos colegas de Trabalho que durante todo esse semestre tiveram paciência e compreensão, transformando mesmo os momentos mais difíceis em momentos de distração e diversão. E a todos que direta e indiretamente auxiliaram na construção desse projeto que além de contribuir para a formação acadêmica contribui para a realização de um sonho empreendedor da autora.

“[...] o sucesso do empreendedor não depende do fator ‘sorte’, mas sim da aplicação sistemática de técnicas gerenciais sintonizadas para o desenvolvimento de novos empreendimentos”.

Ronald Degen – Livro: O empreendedor

## RESUMO

FABRO, Daniela Dal Pont. **Estudo de viabilidade econômica e financeira de uma empresa de criação e comercialização de avestruz e seus produtos.** 2007 (100f) Trabalho de Conclusão de Estágio (Graduação em Administração). Curso de Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2007.

O presente trabalho tem por finalidade o desenvolvimento de um estudo de viabilidade econômica e financeira para uma empresa de criação e comercialização de avestruz e seus produtos. Para realização do estudo foram realizados levantamentos bibliográficos e visitas a 4 criações de avestruzes, com entrevistas não estruturadas a criadores e especialistas no assunto. Como parte do desenvolvimento do projeto propôs-se uma empresa de criação de avestruz para comercialização da carne, couro, plumas e a partir do terceiro ano ovos não fecundados e filhotes. A empresa tem como nome fantasia SOCIEDADE RURAL GOLDEN AVESTRUZ ME – Sociedade RGA, e foi desenvolvida a partir de um capital inicial de R\$ 30.000,00, que será integralizado totalmente pela proprietária sem contrair empréstimos. Esse modelo de agronegócio ainda é recente no Brasil, no entanto, possui características empreendedoras bastante atrativas. A criação de avestruz não exige um grande espaço físico, a produção anual de filhotes é bastante grande quando comparada as demais criações e a sua carne é rica em nutrientes e 99% livre de gorduras saturadas. A concorrência não apresenta problemas ao empreendedor, visto que a demanda pelos produtos ainda é maior que a oferta. E ainda, os resultados financeiros demonstram a viabilidade do negócio com retirada de pró-labore e lucros satisfatórios a partir do terceiro ano de atividade.

**Palavras-chave:** Empreendedorismo, agronegócio, criação de avestruz, comercialização, carne de avestruz.

## LISTA DE TABELAS

<b>Tabela 1:</b> Consumo Médio de Ração.....	23
<b>Tabela 2:</b> Estruturicultura x Pecuária.....	63
<b>Tabela 3:</b> Projeção de Investimento Inicial.....	65
<b>Tabela 4:</b> Demonstração de Resultado do Exercício ano 1.....	76
<b>Tabela 5:</b> Demonstração de Resultado do Exercício ano 2.....	77
<b>Tabela 6:</b> Demonstração de Resultado do Exercício ano 3.....	78
<b>Tabela 7:</b> Demonstração de Resultado do Exercício ano 4.....	80
<b>Tabela 8:</b> Demonstração de Resultado do Exercício ano 5.....	81
<b>Tabela 9:</b> DRE pessimista para 5 anos.....	86
<b>Tabela 10:</b> DRE otimista para 5 anos.....	88

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 01:</b> Simples Estadual.....	49
<b>Quadro 02:</b> Simples Federal.....	50
<b>Quadro 03:</b> Comparativo Nutricional de Carnes.....	55
<b>Quadro 04:</b> Desembolsos 1º ano.....	68
<b>Quadro 05:</b> Projeção fluxo de caixa 1º ano.....	70
<b>Quadro 06:</b> Projeção fluxo de caixa 2º ano.....	72
<b>Quadro 07:</b> Projeção fluxo de caixa 3º ano.....	74
<b>Quadro 08:</b> Fluxo de caixa para cálculo do <i>payback</i> .....	83
<b>Quadro 09:</b> Cálculo VPL acumulado.....	84

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1:</b> Avestruz African Black.....	48
<b>Figura 2:</b> Carne de Avestruz.....	56
<b>Figura 3:</b> Plumas de Avestruz.....	57
<b>Figura 4:</b> Carteira e Cinto de Couro de Avestruz.....	57
<b>Figura 5:</b> Logotipo Sociedade RGA.....	60

## **LISTA DE APÊNDICES**

<b>Apêndice A:</b> Modelo Padrão para Embalagem de Carnes Sociedade RGA.....	96
<b>Apêndice B:</b> Modelo de Embalagem de Carnes Congeladas de Avestruz.....	97
<b>Apêndice C:</b> Modelo de Embalagem para Pescoço de Avestruz.....	98
<b>Apêndice D:</b> Modelo de Embalagem para Miúdos Congelados de Avestruz.....	99

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>14</b>
1.1 Objetivos.....	15
1.1.1 Objetivo Geral .....	15
1.1.2 Objetivos Específicos.....	15
1.2 Justificativa.....	15
 <b>2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA.....</b>	 <b>17</b>
2.1 O Avestruz.....	17
2.1.1 Reprodução .....	19
2.1.2 Instalações e Manejo.....	20
2.1.3 Alimentação.....	22
2.1.4 Mercado Estrutocultor.....	23
2.2 Oportunidade de Negócio.....	25
2.2.1 Desenvolvimento do Conceito do Negócio.....	28
2.2.2 Aspectos Jurídicos e Legais.....	29
2.3 Mercado e Segmentação de Mercado.....	30
2.3.1 Mercado Fornecedor.....	31
2.3.2 Mercado Consumidor.....	32
2.3.3 Princípios da Comercialização .....	32
2.4 Aspectos Financeiros.....	34
2.4.1 Investimento.....	34
2.4.2 Planejamento e Controle das Entradas e Saídas de Caixa.....	35
2.4.2.1 Método dos Recebimentos e Desembolsos.....	35
2.4.3 Retorno Sobre o Investimento.....	36
2.4.3.1 Período Payback.....	36
2.4.3.2 Valor Presente Líquido (VPL).....	37
2.4.3.3 Taxa Interna de Retorno (TIR).....	38
2.4.3.4 Análise de Sensibilidade e Análise de Cenários.....	38
2.4.3.5 Análise do Ponto de Equilíbrio.....	39



<b>3 METODOLOGIA.....</b>	<b>40</b>
3.1 Delineamento da Pesquisa.....	40
3.2 Coleta de Dados.....	40
3.3 Tratamento e Análise dos Dados.....	42
3.4 Limitações.....	43
 <b>4 APRESENTAÇÃO DO EMPREENDIMENTO E ANÁLISE DOS DADOS ....</b>	 <b>44</b>
4.1. Oportunidade.....	45
4.1.2 Elementos de Diferenciação.....	46
4.2 O Empreendimento.....	48
4.2.1 Aspectos Jurídicos e Legais.....	49
4.2.2 Localização.....	50
4.2.3 Missão .....	51
4.2.4 Visão.....	51
4.3 Aspectos Mercadológicos .....	51
4.3.1 Mercado Fornecedores.....	52
4.3.2 Mercado Consumidor.....	53
4.3.2.1 Mercado Consumidor para Carne.....	53
4.3.2.2 Mercado Consumidor para Plumas.....	53
4.3.2.3 Mercado Consumidor para o Couro.....	54
4.3.3 Comercialização.....	54
4.3.3.1 Produtos e Serviços.....	54
4.3.3.1.1 Carne .....	55
4.3.3.1.2 Plumas.....	56
4.3.3.1.3 Couro.....	57
4.3.3.1.4 Ovos.....	58
4.3.3.1.5 Filhotes.....	58
4.3.3.1.6 Serviço de Hospedagem.....	59
4.3.3.2 Marca.....	60
4.3.3.3 Embalagem.....	60
4.3.3.4 Preço.....	61
4.3.3.5 Concorrentes.....	62
4.3.3.6 Propaganda .....	63

4.3.3.7 Promoção.....	64
4.3.3.8 Distribuição.....	64
4.3.3.9 Merchandising .....	64
4.4 Aspectos Financeiros.....	65
4.4.1 Investimento.....	65
4.4.2 Fluxo de Caixa Projetado.....	66
4.4.2.1 Desembolsos do 1º ano de Atividade.....	66
4.4.2.2 Recebimentos do 1º ano de Atividade.....	68
4.4.2.3 Recebimentos e Desembolsos do 2º ano de Atividade.....	71
4.4.2.4 Recebimentos e Desembolsos do 3º ano de Atividade.....	73
4.4.3 Demonstração do Resultado do Exercício.....	75
4.4.4 Ponto de Equilíbrio Econômico.....	82
4.4.5 Retorno Sobre o Investimento.....	82
4.4.5.1 Período Payback.....	82
4.4.5.2 Valor Presente Líquido (VPL).....	83
4.4.5.3 Análise de Sensibilidade e Análise de Cenários.....	85
4.4.5.3.1 Cenário Pessimista.....	85
4.4.5.3.2 Cenário Otimista.....	87
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>89</b>
5.1 Conclusões.....	89
5.2 Recomendações.....	91
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>92</b>

## 1 INTRODUÇÃO

No presente contexto econômico e social é grande o número de pessoas que busca sucesso através de um empreendimento próprio. No entanto, a vontade de empreender não é suficiente para garantir um negócio rentável. Transformar uma oportunidade detectada em uma empresa de sucesso requer, além de capacidade para administrar recursos humanos, financeiros, materiais e tecnológicos, a elaboração de um projeto que sirva de instrumento de planejamento e controle da futura organização.

No ambiente rural não é diferente. O estudo de viabilidade de um empreendimento torna-se indispensável para permitir sobrevivência e ascensão ao novo negócio. Frente a essa percepção as “fazendas”, que antes eram administradas apenas pelos familiares vêm dando espaço aos agronegócios.

A estrutiocultura (criação racional de avestruzes) é uma alternativa para a diversificação da empresa rural, que apresenta elevado potencial pela grande produtividade desta ave. Com uma gestão eficaz, esta nova pecuária tem contribuído para a viabilização econômica de muitas propriedades rurais, gerando empregos, renda e produtos nobres, como é o caso da carne de avestruz.

Diante do contexto social, onde se demonstra crescente a busca por alimentos mais saudáveis, ricos em nutrientes e baixo colesterol, principalmente quando se trata de origem animal, a carne de avestruz se posiciona como um excelente produto no mercado mundial.

Este estudo tem como objetivo coletar informações sobre o processo de criação e comercialização dos produtos de avestruz e analisar a viabilidade econômica e financeira de uma empresa com esses fins, na localidade de Três Barras, ao sul do município de Palhoça. Os dados a serem analisados referem-se, assim, ao ciclo de vida do animal e o processo detalhado de criação, caracterização do empreendimento, análise dos aspectos mercadológicos e comercialização dos produtos provenientes do avestruz, identificação dos aspectos jurídicos e legais e dos custos necessários para implantação e manutenção do negócio, e, por fim, o tempo de retorno do investimento e a margem de lucro.

Com intuito de coletar dados o mais próximo possível da realidade, foram realizadas visitas e entrevistas a alguns criadores experientes no ramo da estrutiocultura e com o presidente de uma cooperativa de criadores existente em Santa Catarina.

A criação de avestruz surge como uma possibilidade de investimento, na área de agronegócios, que vem crescendo no Brasil. Este trabalho foi proposto com objetivo de

aprofundar os conhecimentos nesta área e pretensão de empreender através de uma empresa que tenha como atividades a criação e a comercialização dos produtos de avestruz.

## **1.1 Objetivos**

### **1.1.1 Objetivo Geral**

Este trabalho tem como objetivo desenvolver um estudo de viabilidade econômica e financeira de uma empresa de criação e comercialização de avestruz e seus produtos.

### **1.1.2 Objetivos Específicos**

- a) Identificar as oportunidades do negócio, caracterizando o empreendimento em estudo;
- b) Analisar os aspectos mercadológicos e apresentar métodos para a comercialização dos produtos;
- c) Identificar os aspectos jurídicos e legais para a instalação da empresa;
- d) Identificar qual o investimento inicial necessário para implantação das instalações de criação das aves e comercialização dos produtos e identificar os custos incorridos em cada processo;
- e) Analisar o tempo de retorno do investimento e a margem de lucro.

## **1.2 Justificativa**

A criação de um empreendimento torna-se uma opção bastante atraente para quem está disposto a correr maiores riscos em troca de uma oportunidade de sucesso. A vontade de empreender e a percepção frente a esta nova possibilidade de investimento foram os impulsionadores da pesquisa.

De acordo com Castro (*apud* MATTAR, 2005), para que não haja frustração do pesquisador ao final do processo de pesquisa, o tema escolhido deverá atender a determinados critérios como importância, originalidade e viabilidade do tópico escolhido.

Um dos motivos importantes para este trabalho é a crescente preocupação da população com a saúde e com a alimentação, a carne de avestruz é mais saudável do que as carnes de aves em geral, possui baixo colesterol, menos caloria e é rica em Omega 3.

No quesito originalidade, visto que Castro (*apud* MATTAR, 2005) descreve como original, um tema “cujos resultados têm o potencial de nos surpreender”, o presente estudo desponta como parcialmente original visto que são poucos os estudos nessa área e único com foco na comercialização de carnes de avestruz na Universidade Federal de Santa Catarina.

O momento é classificado como oportuno, visto que a idéia deste empreendimento já vinha de longa data e neste momento o projeto pode ser concretizado através de estudos voltados à área, com o auxílio de professores capacitados para tanto.

E, finalmente, na questão viabilidade, mesmo com bibliografias não muito vastas quanto ao assunto, o tema em questão tem se mostrado viável na medida em que existem criadores que se dispõem a auxiliar no processo, algumas empresas que permitem visitação e o prazo estipulado foi suficiente para realização do estudo.

## 2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

A revisão bibliográfica é fundamental para a elaboração de um estudo ou projeto. Os estudos bibliográficos determinam as diretrizes e conseqüentemente apontam os métodos mais adequados para a solução do problema de pesquisa.

A finalidade da revisão bibliográfica é o levantamento de dados para a análise do potencial do empreendimento. A fundamentação levará em consideração parâmetros fundamentais ao estudo de viabilidade, tais como: características do avestruz, técnicas de empreendedorismo, estrutura administrativa, aspectos mercadológicos e comerciais e análise financeira.

### 2.1 O Avestruz

O nome avestruz vem de “ave camelo”, dado pelos árabes nômades do Oriente Médio. Segundo Carrer e Kornfeld (1999) esse nome surgiu provavelmente devido a seu tamanho avantajado, à presença de patas fortes e a capacidade de sobrevivência no deserto.

O avestruz pertence ao grupo das ratitas e segundo Drenowatz (*apud* GIANONNI, 1996, p. 22) está classificado na Ordem Struthioniformes, Família Struthionidae, com uma única espécie e 6 subespécies, vulgarmente agrupadas em três tipos: African Black (a doméstica), Red Neck e Blue Neck.

African Black ou Black Neck: Ave doméstica de pequeno porte, obtida através dos dois últimos séculos por uma seleção empírica realizada pelos sulafricanos. É dócil, sua postura inicia-se precocemente e se adapta a qualquer clima. Suas plumas são as mais bonitas e o seu couro, marcado com muitos pontos é muito apreciado.

Red Neck: Ave de maior porte, mais agressiva, chegando a atacar as pessoas, quando sente-se ameaçada. Reproduz menos e o início da postura é mais tardio. Gosta de clima árido. Ideal para a exploração de couro, devido ao seu porte.

Blue Neck: Ave de porte médio e relativamente agressiva, pois não gosta do convívio com as pessoas nem com outras raças de avestruz. Inicia a reprodução com três anos e gosta de clima tropical. Excelente para o fornecimento de carne. SEBRAE (2006)

Segundo Carrer e Kornfeld (1999), a estrutiocultura, nome designado à atividade racional de criação de avestruz, surgiu do interesse que a sociedade, do final do século passado e início deste, tinham pelas plumas que eram extraídas de avestruzes silvestres.

No Brasil, a estrutiocultura foi iniciada em meados dos anos 90, com a importação dos primeiros reprodutores e matrizes de origem americana e dos países do sul da África, e

hoje já é o maior consumidor de plumas do mundo.

O avestruz, que era considerado animal exótico, foi reclassificado pelo Ministério do Meio Ambiente como sendo do tipo doméstico, o que facilitou muito a propagação de criações deste animal.

Desde o dia 15 de março de 2002 o avestruz passou a ser considerado fauna doméstica, pela portaria nº 36 do Ministério do Meio Ambiente através do Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (IBAMA), deixando, a partir deste momento, de ser controlado pelo mesmo (CARRER et al. 2004, p. 41).

Esta ave é um animal típico das grandes planícies africanas, porém adapta-se bem aos mais variados climas. É capaz de sobreviver em áreas pobres de vegetação, e habitats de temperaturas extremas. As plumas são excelentes isolantes, que reduzem o ganho de calor, por radiação solar direta, e impedem a perda de calor, nas noites frias do deserto (CARRER; KORNFELD, 1999).

Diferente dos mamíferos, o avestruz não tem órgão sexual externo, mas apresentam forte dimorfismo sexual aos 18 meses com a maturação sexual. Nessa fase, os machos ficam bem diferentes das fêmeas, com as plumas pretas, as pontas das asas brancas e o bico e as canelas avermelhados (CARRER; ELMÔR e KORNFELD, 2004).

O avestruz é a maior ave do mundo. Os machos adultos são maiores que as fêmeas, podendo atingir 2,10 a 3,00 metros de altura e o peso varia de 120 a 200 kg. As fêmeas, em média têm de 1,70 a 2,5 metros e pesam de 90 a 150 kg. (CARRER; KORNFELD, 1999).

De acordo com Carrer e Kornfeld (1999), os avestruzes vivem em média 60 a 70 anos, podendo chegar aos 80 na região da África do Sul; e segundo Gianonni (1996), os machos atingem a maturidade sexual aos 30 meses e as fêmeas aos 20 meses de idade.

O avestruz é um animal diurno, mantendo-se a maior parte do dia em pé, exceto quando se banha na terra, descansa ou incuba seus ovos (CARRER; KORNFELD, 1999). Em geral, é uma ave dócil, principalmente quando domesticada e criada próximo ao homem. Os machos tornam-se agressivos, e até perigosos, apenas durante a fase de reprodução.

Quanto à alimentação, são animais onívoros em ambientes naturais. Geralmente, alimentam-se de flores, folhas raízes e sementes. Em algumas ocasiões, alimentam-se de insetos e pequenos vertebrados, como roedores e lagartos. Os avestruzes são atraídos por objetos brilhantes, e podem bicar e ingerir moedas, pregos, pedaços de arame, o que reforça a necessidade de vistoria nos piquetes, a fim de se evitarem acidentes com objetos estranhos.



### 2.1.1 Reprodução

A fase de reprodução é a etapa que proporciona o retorno econômico sobre o investimento na atividade de criação e comercialização de animais. Por isso, é importante conhecer a fundo essa etapa, buscando o aprimoramento contínuo para obter sucesso na criação comercial da espécie.

Os avestruzes são reprodutores sazonais, na maioria dos casos, reproduzindo-se durante uma estação particular do ano, que dura em torno de 6 a 8 meses, o que pode variar de acordo com as condições do clima local no Brasil, a estação reprodutiva acontece geralmente nos meses de maio a novembro, ou seja, no período do inverno e primavera (CARRER; ELMÔR e KORNFELD, 2004).

A maturação sexual acontece por volta dos 30 – 36 meses nos machos e por volta dos 20 - 24 meses nas fêmeas. A partir dessa idade o macho apresenta alguns sinais indicando a estimulação reprodutiva, como por exemplo: a dança do acasalamento, o canto repetido por várias vezes e ainda a cauda que permanece sempre erguida nessa estação (CARRER; ELMÔR e KORNFELD, 2004).

Na época reprodutiva, os avestruzes, dividem-se em pares ou haréns formados por um macho e duas a quatro fêmeas. Nos haréns existe uma relação de dominância, entre as fêmeas, sendo a dominante aquela que botar o maior número de ovos no ninho (CARRER, KORNFELD, 1999).

A postura dos avestruzes é feita a campo e o intervalo entre as posturas é de aproximadamente 48 horas. Nessas condições o ovo está sujeito a uma série de ações do meio ambiente que podem afetar a sua viabilidade. Quanto mais tempo este ficar em contato com a urina, fezes, umidade, poeira, aumentam-se os riscos de contaminação, o que influencia na taxa de viabilidade da incubação (KORNFELD et al., 2001).

De acordo com o autor a frequência da coleta deve ser de duas vezes ao dia, evitando a permanência do ovo por muito tempo no piquete. Os melhores horários são durante a alimentação dos animais, que se distraem liberando o ninho para a coleta.

As fêmeas podem botar um ovo a cada dois dias. O enchimento do ninho com certa quantidade de ovos estimula o início da incubação natural, e como consequência, desestimula a fêmea a continuar a postura. A retirada dos ovos do ninho e a sua incubação artificial, nas criações racionais de avestruzes, são uma estratégia para aumentar a quantidade de ovos por fêmea (CARRER; ELMÔR e KORNFELD, 2004, p.121).

Em condições normais, uma fêmea põe de 30 a 40 ovos em média, por ano



concentrados no período reprodutivo. Fatores inerentes ao indivíduo como, a idade da fêmea, qualidade genética, potencial de reprodução e fatores externos como clima, local, manejo e alimentação podem influenciar na postura variando entre 15 a 70 ovos por fêmea (CARRER; ELMÔR e KORNFIELD, 2004).

De acordo com Kornfeld et al. (2001), o ovo do avestruz equivale a 24 ovos de galinha. Em geral, os ovos medem de 12 a 18 cm de altura e 10 a 15 cm de largura e o peso varia de 1 kg a 2 kg. Sendo que os ovos com melhores taxas de viabilidade para incubação ficam no intervalo entre 1,2 kg a 1,4 kg.

Antes de ir para a incubadora o ovo deve ser pesado, dado que se deve constar de uma planilha de controle, juntamente com os demais, dados relativos à identificação e ao acompanhamento do histórico de incubação, como: número, data da postura número do macho, número da fêmea, data de incubação, datas de ovoscopias etc. (CARRER; ELMÔR e KORNFIELD, 2004).

Segundo o CARRER (2004), é necessário a escolha de um software de gerenciamento para melhorar a eficiência na coleta e tratamento dos dados.

Devido a grande peculiaridade na criação de avestruz, o software de gerenciamento desta atividade deverá ser desenvolvido especificamente para este fim e não uma adaptação de outra espécie.

### **2.1.2 Instalações e Manejo**

Na criação de avestruz, assim como em outros tipos de exploração animal, é muito importante o planejamento das instalações e piquetes. De acordo com Carrer e Kornfeld (1999), as instalações devem facilitar o manejo alimentar, sanitário e reprodutivo, oferecendo conforto e segurança aos animais e, conseqüentemente, proporcionando condições para a obtenção de elevados índices de produtividade.

Os autores dividem a área de criação em 4 setores: setor de reprodução e setor de incubação, setor de creche ou cria e setor de recria. A instalação de todos esses setores deve ser projetada para que o trânsito dos funcionários aconteça em mão única, no sentido crescente ao grau de contaminação e a produção de dejetos. Os funcionários que tenham contato com avestruzes de uma categoria mais velha, devem transitar distante das categorias de animais mais jovens, ou se submeterem a um adequado sistema de higienização, diminuído assim, o risco de contaminações destas últimas.

O setor de creche ou cria que abriga animais com idade de 0 a 3 meses merece maior atenção, necessita de um local protegido, com aquecimento no período noturno e para dias chuvosos.

Carrer e Kornfeld (1999) indicam o uso de estufas agrícolas como uma alternativa de baixo custo que agrega algumas vantagens, como, facilidade e rapidez na construção e possibilidade de montar e desmontar em outro local, o que permite uma redução do grau de contaminação do ambiente.

Além da estufa, os autores citam que são necessários cortinas para regulação térmica, campânulas de aquecimento e termômetro, para acompanhamento da temperatura interna.

Para os filhotes com até 30 dias os autores recomendam instalações com piso de cimento. O que facilita a limpeza e higienização da área e evita ingestão de terra ou areia pelos filhotes dessa idade. Para os animais de 30 a 90 dias, o piso poderá ser de terra ou areia, já que o uso prolongado de piso de cimento pode acarretar problemas nas pernas e pés dos animais.

Os piquetes para os filhotes com até 30 dias deverão ter uma área de, no mínimo, 400 m<sup>2</sup>, onde cada filhote terá em torno de 10 a 20 m<sup>2</sup> disponíveis. Nessa fase, um lote com no máximo 40 filhotes por piquete seria o ideal. Já para a fase que vai dos 30 aos 90 dias, os piquetes deverão ser bem maiores, com mais de 2500 m<sup>2</sup>, onde cada animal terá em torno de 30 a 50 m<sup>2</sup> (KORNFELD et al., 2001).

Na fase de recria, permanecem os animais com mais de 3 meses, que já não são tão susceptíveis a doenças, podendo ficar em tempo integral no piquete, inclusive durante a noite e em dias chuvosos (KORNFELD et al., 2001).

De acordo com os autores, os piquetes para os animais da fase de recria possuem mais de 2.500 m<sup>2</sup>. e uma área de 100 m<sup>2</sup> ou mais por animal.

Os lotes de avestruzes devem ser separados por faixa etária, e alocados nos piquetes de acordo com o perfil exigido. O planejamento dos piquetes deve compreender um número maior de piquetes do que o número de lotes, para que o crescimento da pastagem e para que se pratique o vazio sanitário (CARRER; KORNFELD, 1999).

Os animais adultos, acima de 24 meses, começam a apresentar as características de maturação sexual e podem então, serem separados em casais, trios ou até grupos. O avestruz nessa fase necessita de uma área de 500 m<sup>2</sup>, sendo a casal 1000 m<sup>2</sup> e o trio 1500 m<sup>2</sup>. Segundo Carrer e Kornfeld (1999), os piquetes de reprodução devem ter corredores de manejo, que facilita o trânsito dos animais entre piquetes e a coleta dos ovos pelos funcionários.

Visando reduzir o índice de contaminação das aves deve-se utilizar o rodolúvio, construído na entrada principal do criatório, por onde todos os veículos costumam passar, promovendo o controle e desinfecção, através do uso de solução desinfetante nas rodas e pneus. Na maioria das vezes transitam pela propriedade, caminhões transportando aves e ração, tratores e carros vindos de diversos locais que podem contaminar os animais.

O projeto de instalações também deve incluir um curral de manejo, uma área cercada, onde se pode manejar os animais com segurança, para atividades extras, tais como: coleta de sangue destinado a exames, aplicação de medicamentos e curativos, identificação das aves, pulverização e outras atividades desse perfil que se fizer necessário (CARRER; ELMÔR e KORNFELD, 2004).

### **2.1.3 Alimentação**

Segundo Kornfeld et al. (2001), a viabilidade da criação dos filhotes está diretamente ligada ao bom manejo nutricional, para obtenção de índices compatíveis de desenvolvimento.

“Como todos os animais, os avestruzes precisam ingerir água, carboidratos, proteínas (aminoácidos), lipídios, minerais e vitaminas, para poderem obter níveis adequados e produtivos durante as fases de cria, recria e reprodução” (KORNFELD et al., 2001, p. 73).

A ração específica para a fase de recria é a de crescimento, de acordo com Kornfeld et al. (2001), deve ser fornecida inicialmente 3 vezes ao dia, passando para duas quando completarem 12 meses. A quantidade de ração fornecida está relacionada com a idade do animal, não devendo ultrapassar 1,8 Kg/dia.

De acordo com Carrer, Elmôr e Kornfeld (2004), são encontrados seis balanceamentos diferentes comercialmente, uma para cada fase de produção, sendo eles:

- a) Pré-inicial – fornecidos a filhotes com até 30 dias de idade;
- b) Inicial – para filhotes de 30 a 90 dias;
- c) Crescimento – para animais em fase de engorda e recria até atingirem a fase adulta;
- d) Reprodução – para animais adultos durante a fase de postura;
- e) Manutenção – utilizada em animais adultos entre estações reprodutivas;
- f) Terminação – fornecida a animais em fase final de engorda.

**Tabela 1:** Consumo Médio de Ração

- 01 a 08 semanas de idade	0,25 a 0,50 kg/cab/dia
- 09 a 16 semanas de idade	0,50 a 1,00 kg/cab/dia
- 17 a 24 semanas de idade	1,00 a 1,40 kg/cab/dia
- 25 a 42 semanas de idade	1,40 a 1,60 kg/cab/dia
- Acima de 42 semanas:	1,60 a 1,80 kg/cab/dia

Fonte: Ceplac (2007).

Além da ração específica para cada fase os avestruzes se alimentam dos mais variados alimentos, tais como: Forragens, gramíneas e leguminosas, hortaliças, frutas, raízes e tubérculos, cereais e sementes, alimentos de origem animal e produtos farelados ou moídos.

#### 2.1.4 Mercado Estrutocultor

A Associação dos Criadores de Avestruzes do Brasil (ACAB) estima que num prazo de dois anos o comércio de carne de avestruz tenha uma dimensão industrial no País. Para isso é necessário a existência de 250 mil fêmeas reproduzindo e um rebanho total de 550 mil filhotes de avestruz. Hoje no Brasil existe um rebanho de aproximadamente 350 mil avestruzes, somando-se filhotes e adultos, ou seja, um mercado que se apresenta bastante promissor.

Além da comercialização de reprodutores e matrizes para mercados onde a estrutocultura está em expansão, existe uma série de produtos que viabiliza a comercialização do avestruz. Esta ave tem um alto índice de aproveitamento para o mercado, os principais produtos estão descritos a seguir:

a) Carne: é o produto impulsionador da criação de avestruz atualmente. Ela é vermelha, parecida com a carne bovina, saborosa e saudável. Uma das características principais na visão dos consumidores é com relação aos aspectos de maciez, assemelha-se muito em sabor e textura, aos melhores cortes de carne bovina. Sua grande vantagem está nos baixos índices de gordura e caloria, mantendo todas as suas características nutricionais. (ACAB, 2006).

Como estratégia de “marketing”, o baixo conteúdo de gordura na carne do avestruz constitui uma característica bastante interessante. O padrão de consumo atual exige crescente

preocupação com os aspectos de controle de ingestão de gorduras, e este item recebe bastante atenção por parte do consumidor (CARRER; KORNFELD, 1999).

b) Couro: tem grande aceitação e procura no mercado internacional. Cada animal produz de 1,2 a 1,5 metros de fácil extração e curtimento. O couro de avestruz está sendo usado na substituição ao couro de répteis, como crocodilo e a cobra. Segundo Carrer e Kornfeld (1999), marcas famosas estão optando preferencialmente pelo couro de avestruz, pelos seguintes motivos:

- Maior resistência e durabilidade, sobretudo, se exposto à umidade;
- Existência de um “design” excêntrico e único, cuja marca registrada é dada pela inserção dos folículos das plumas, resultando em pequenas protuberâncias;
- O couro retirado das canelas é bastante parecido com o de crocodilo, tornando-se um sucedâneo natural e de menor custo;
- O avestruz não faz parte das espécies controladas pela legislação internacional, com risco de extinção e a produção é totalmente obtida de criações domésticas.

c) Ovos: pesam entre 1200 e 1800 gramas, com sabor muito semelhante ao ovo de galinha. Atualmente não são muito consumidos porque estão sendo usados na formação de planteis, mas podem ser explorados paralelamente à atividade principal. A casca pode ser aproveitada para artesanato e o conteúdo para consumo humano ou indústria de alimentos.

d) Óleo: usada na indústria de cosméticos para a preparação de cremes e medicamentos (anestésicos e cicatrizantes) na forma de pomadas (GIANNONI, 1996). De acordo Carrer e Kornfeld (1999), são produzidos principalmente cremes e loções para proteção da pele e dos lábios. São fabricados ainda, óleos para massagens, pomadas contra queimaduras, torções e para o tratamento de artrites.

f) Cílios: são utilizados na confecção de pincéis e cílios postiços.

g) Carcaça: pode ser utilizada na fabricação de rações.

h) Plumas: as que possuem mais estática são utilizadas na indústria automobilística, outras são usadas como adornos e na confecção de espanadores. E as mais longas e bonitas são utilizadas nas fantasias de carnaval, um mercado garantido no Brasil.

O mercado de plumas no Brasil é um dos maiores, senão o maior, do mundo de hoje. Grande parte da demanda das plumas principais, brancas e longas, que aparecem na ponta das asas e na cauda dos animais, é utilizada dentro das atividades de programação das grandes festas populares no nosso país, enfeitando as fantasias das escolas de samba do carnaval, que, hoje, não se restringe mais somente ao carioca (CARRER, KORNFELD, 1999, p. 45).

Para gerar uma receita extra é possível realizar o aproveitamento periódico das plumas principais (de coloração branca das pontas das asas) na própria fazenda de criação de avestruzes.

Segundo Carrer e Kornfeld (1999), a retirada da primeira safra de plumas principais deve ser cortada com tesoura de poda, em animais jovens, ao redor dos 6 meses de idade. As bases das primeiras plumas, juntamente com a segunda e a terceira fileira das plumas superiores das asas, podem ser arrancadas aos 8 meses. Nova safra é então retirada aos 14 meses.

Arrancam-se em média 4 camadas de plumas. Arrancam-se também as penas da parte de trás das coxas. Na região da cauda, as penas são retiradas individualmente. Só arranca-se as penas que apresentam o cálcio bem maduro, pois se arrancado quando "verde", causa dor e sangramento no animal. Arranca-se as plumas abaixo das brancas para deixá-las bem expostas. As penas brancas são cortadas, verificando se estão bem maduras. Geralmente consegue-se 3 produções a cada 2 anos. (FAZENDA SANTA MARTA, 2007).

## **2.2 Oportunidade de Negócio**

Segundo Degen (1989), todo negócio é iniciado explorando-se uma oportunidade identificada pelo empreendedor no mercado.

Na escolha da oportunidade, devem ser considerados alguns fatores, que podem, ou não, torná-la mais atraente. O autor cita alguns fatores que auxiliam o processo de identificação de oportunidades, como: identificação de necessidades, observação de deficiências, observação de tendências, exploração de hobbies, lançamento de moda e imitação do sucesso alheio.

Na análise do novo negócio, o empreendedor não deve se esquecer de que a concorrência é mundial, por isso as análises devem considerar parâmetros internacionais.

Identificada a oportunidade de negócio, o autor sugere a segunda fase do ciclo de criação de um negócio: a coleta de informações. A coleta de informações tem por objetivo avaliar a atratividade e possíveis problemas do novo negócio.

Para facilitar a coleta de informações e a escolha da oportunidade de negócio, Degen (1989) descreve alguns fatores importantes a serem analisados:

a) Sazonalidade: Nos casos em que a sazonalidade for mais acentuada, o empreendedor precisa fazer algum tipo de ajuste no seu negócio para reduzir seus efeitos,



como por exemplo: utilizar pessoal temporário nos períodos de maior demanda para ociosidade nos períodos de baixa; desenvolver um negócio com sazonalidade complementar ao negócio principal; ou ainda abrir o negócio só na temporada de alta demanda e fechar na de baixa.

b) Efeitos da situação econômica: os produtos de baixo custo tendem a ser menos afetados pela recessão econômica do que os de alto custo, devido ao fenômeno *down trading*, que consiste na procura, por parte do consumidor, em época de recessão econômica, de produtos mais baratos que satisfaçam suas necessidades. Os produtos mais caros e considerados supérfluos, cuja aquisição pode ser adiada, são mais afetados pela recessão econômica. Planejar a retomada dos negócios para o início da recuperação econômica e manter bom relacionamento com fornecedores na recessão para assegurar o fornecimento na expansão são medidas que podem ser adotadas diante desta crise.

c) Controle Governamental: o poder de controle do governo sobre a livre iniciativa é o poder de criar distorções, favoritismo, corrupções e outros males que acabam inibindo o processo de destruição criativa e a própria livre iniciativa. Os setores sob controle governamental são pouco atrativos para os verdadeiros empreendedores, que não querem somar aos riscos de iniciar um novo negócio aqueles que são incontornáveis da mudança das regras do jogo implementada por uma burocracia mal-informada.

d) Dependência de elementos de disponibilidade e custo incerto: o futuro dos negócios dependentes de matérias-primas, componentes ou produtos sujeitos a escassez estará em risco toda vez que essa escassez se manifestar. Portanto, o futuro empreendedor, deve certificar-se de que o negócio escolhido não depende de elementos de disponibilidade e custo incerto, ou pelo menos, que tem garantia de fornecimento a preços aceitáveis em épocas de escassez.

e) Ciclo de vida do setor – expansão, estagnação ou retração: é mais fácil iniciar um negócio em um setor em expansão do que em um setor de estagnação ou retração. Em setores de expansão a demanda geralmente é maior do que a oferta, o que ameniza a concorrência e nestes setores os novos consumidores que estão entrando no mercado não têm tradição ou lealdade para com os fornecedores existentes, portanto é muito mais fácil atraí-los. Já nos setores em estagnação e retração, a concorrência é acirrada, para obter sucesso nesses setores é preciso ter vantagem competitiva, em relação aos outros concorrentes.

Abrir novo negócio em setores em expansão requer cuidadoso planejamento financeiro para acompanhar o crescimento dos concorrentes. Nem sempre a lucratividade de negócio é suficiente para sustentar o ritmo de crescimento.

f) Lucratividade: a lucratividade de um negócio é a medida direta do seu sucesso. Quanto maior a lucratividade, maior o sucesso. Todos os negócios bem-sucedidos foram os que tiveram lucratividade acima da média de negócios semelhantes. Portanto, se a lucratividade do negócio considerado não for superior à média de negócios semelhantes, ele deve ser desprezado pelo futuro empreendedor.

A boa lucratividade de um negócio é, normalmente, consequência da inovação, da diferenciação e de barreiras à sua entrada, impostas pelo empreendedor para atrair consumidores e manter a concorrência à distância.

g) Mudanças que estão ocorrendo no setor: na escolha de um negócio, é o futuro quem vai determinar seu sucesso. Como é extremamente difícil prever o futuro com exatidão, a solução é analisar as tendências históricas do setor e projetar tendências para o futuro. O empreendedor bem-sucedido conhece as tendências históricas do seu setor, inflações ou mesmo surgimento de novas tendências, ele percebe os sinais de mudança um pouco antes dos concorrentes e consegue tirar proveito da situação.

h) Efeitos da evolução tecnológica: muitas das melhores oportunidades de negócio resultam de efeitos da evolução tecnológica. As mudanças tecnológicas tendem a causar grandes impactos nos setores onde ocorrem, por isso é de primordial importância para um empreendedor acompanhar todas as evoluções tecnológicas que afetam o setor em que pretende investir.

i) Grau de imunidade à concorrência: negócios de sucesso, geralmente, têm alguma forma de proteção contra os concorrentes. Na maioria dos casos, essa proteção consiste em uma localização privilegiada, controle sobre matérias-primas, economia de escala, capital disponível, conhecimento técnico ou mercadológico. Quando o empreendimento não tem nenhuma dessas proteções a opção contra a concorrência é criar uma imagem de qualidade, de confiabilidade e de bons serviços aos seus clientes.

j) Atração pessoal: por mais lucrativo que pareça um empreendimento ele precisa atrair o empreendedor. Ninguém trabalha só por dinheiro. Caso não seja atrativo ou motivador é melhor não realizar o empreendimento, porque ele, forçosamente, vai fracassar.

k) Barreiras à entrada: a probabilidade de sucesso de um negócio está fortemente relacionado às barreiras à entrada. Quanto menor forem as barreiras, maior é o aparecimento de concorrentes e, portanto, menor a chance de sucesso. A habilidade do empreendedor está em descobrir como utilizar seus conhecimentos, recursos e idéias para desenvolver seu negócio dificultando o caminho para novos entrantes.

Dentre as principais barreiras à entrada estão: Capital para instalações,



equipamentos e capital de giro; Conhecimento técnico, de marketing, financeiro e gerencial; matérias-primas de boa qualidade; credibilidade da marca; custos de produção altos quando comparados aos grandes concorrentes; identificação da localização e aspectos jurídicos – legais.

### **2.2.1 Desenvolvimento do Conceito do Negócio**

Após identificar a oportunidade de negócio, segundo Degen (1989), o empreendedor precisa ordenar essas informações em um conceito, descrevendo quem ele pretende atender, a necessidade do grupo de clientes e por fim desenvolver o conceito de um produto ou serviço a um custo que esses clientes estão dispostos a pagar.

É importante que o empreendedor analise todo o conceito do negócio, identificando possíveis problemas na realização do empreendimento. Os riscos existem, no entanto, é fundamental detectar soluções para os possíveis riscos, que são inerentes aos negócios.

A falta dessa análise normalmente é responsável pelo alto grau de mortalidade de pequenos empreendimentos e por inúmeros negócios mal sucedidos e pouco rentáveis.

Os possíveis problemas que podem surgir provem de diversos fatores. De acordo com Degen (1989), os problemas que podem surgir ao iniciar um novo negócio podem ser: Problemas de ordem pessoal, devido a falta de experiência do empreendedor; problemas técnicos, decorrentes das inovações; problemas de comercialização, aceitação da marca e distribuição do produto; e problemas decorrentes da baixa rentabilidade, o que pode significar a inviabilidade do negócio.

O objetivo de identificar os riscos do conceito de negócio é desenvolver medidas para reduzir e, quando possível, eliminá-los. Segundo o autor, uma das fontes de pesquisa sobre os riscos de um negócio são as experiências similares, idéias e soluções de empreendedores veteranos no setor podem diminuir os riscos e economizar tempo e dinheiro.

O conhecimento por parte do futuro empreendedor, dos riscos do negócio e das medidas para eliminá-los ou minimizá-los é a única forma de demonstrar a viabilidade e conseguir credibilidade de possíveis empregados, sócios, investidores, fornecedores e clientes. Se não houver essa credibilidade, é bem possível que eles não estejam dispostos a apoiar o novo empreendimento (DEGEN, 1989, p. 63).

### 2.2.2 Aspectos Jurídicos e Legais

Os aspectos legais implicam no cumprimento de normas e leis que regem o setor da atividade econômica, começa com o registro do negócio e está presente em toda a gestão da empresa.

As empresas podem assumir diferentes formas e tamanhos. Do ponto de vista jurídico, as empresas podem ser classificadas em três formas jurídicas básicas: a firma individual, a sociedade de pessoas e a sociedade anônima.

a) Firma Individual: a firma individual é constituída por um único empresário ou proprietário que responde pelos seus negócios. A firma individual é considerada pessoa jurídica para efeitos ou fins tributários. O capital geralmente advém de recursos próprios ou de empréstimos a curto prazo e o proprietário assume todo o lucro e todo o risco do negócio sozinho. Os custos operacionais são mais baixos, devido ao tamanho da estrutura empresarial e os tributos fiscais são menores.

b) Firmas de sociedades: as firmas de sociedade são também denominadas sociedades comerciais ou sociedades de pessoas. São empresas semelhantes as firmas individuais, porém constituídas de dois ou mais proprietários. Os sócios respondem conjunta e solidariamente pelo negócio. As sociedades comerciais podem assumir várias formas de acordo com o interesse dos sócios. As principais são: sociedade por firma ou nome coletivo, sociedade de capital e indústria, sociedade por quotas e responsabilidade limitada, sociedade em comandita simples, sociedade em comandita por ações, sociedade cooperativa e sociedade por conta de participação.

c) Sociedade Anônima: a sociedade anônima (S.A.) é uma associação no qual o capital social é dividido em ações (nominais ou ao portado). A S.A. é administrada por um conselho de Administração e por um presidente eleitos pelos acionistas. As ações são classificadas em ordinárias e preferenciais onde as ordinárias garantem uma propriedade maior dos bens e o controle da administração e as preferenciais tem prioridade no recebimento de dividendos.

As empresas também podem ser caracterizadas como microempresa (ME) e empresa de pequeno porte (EPP). Segundo dados do SEBRAE (2007), consideram-se microempresa (ME) a pessoa jurídica que tiver auferido, no ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 120.000,00, e a empresa de pequeno porte (EPP) aquela que tenha auferido, no ano-calendário, receita bruta superior a R\$ 120.000,00 e igual ou inferior a R\$ 1.200.000,00.

Para fins de encargos tributários, as microempresas e as empresas de pequeno porte podem optar por um tratamento diferenciado e simplificado, denominado “Simples”, que é um imposto único que substitui os impostos e contribuições federais.

“O SIMPLES consiste em uma forma simplificada e unificada de recolhimento de tributos, por meio da aplicação de percentuais favorecidos e progressivos, incidentes sobre uma única base de cálculo, a receita bruta.” (SEBRAE, 2007).

A inscrição no SIMPLES implica no pagamento mensal unificado dos seguintes impostos e contribuições:

- a) Imposto de Renda das Pessoas Jurídicas – IRPJ;
- b) Contribuição para o PIS/PASEP;
- c) Contribuição Social sobre o Lucro (CSLL);
- d) Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (COFINS); e
- e) Contribuição para a Seguridade Social a cargo da Pessoa Jurídica.

O SIMPLES poderá incluir o Imposto sobre operações Relativas à Circulação de Mercadorias e sobre Serviços - ICMS. No entanto, para isso, é preciso que a Unidade Federada (UF) ou o Município onde a empresa esteja estabelecida venha a aderir ao SIMPLES, mediante convênio. (SEBRAE, 2007).

### **2.3 Mercado e Segmentação de Mercado**

O Mercado, segundo Chiavenato (1995, p. 15), é o local onde as pessoas vendem e compram bens ou serviços. De acordo com o autor, o “Mercado representa um conjunto de transações, havendo de um lado a oferta – isto é, as pessoas ou empresas que desejam vender bens ou serviços – e, de outro, a procura – isto é, as pessoas ou empresas que desejam comprar bens ou serviços”.

Difícilmente uma pequena empresa consegue operar em todo o mercado, segundo Dolabela (1999), o ideal é identificar um nicho e buscar satisfazer com profundidade as necessidades desses clientes, ou seja, segmentar o mercado.

De acordo com o autor, a segmentação de mercado é o processo mediante o qual uma empresa divide o mercado em parcelas as mais homogêneas possíveis, com o objetivo de formular suas estratégias de marketing.

A segmentação de mercado também faz parte da comercialização dos produtos, basicamente, define o mercado consumidor baseando-se em uma ou mais características. De

acordo com Casarotto (2002, p. 93), “o grande desafio está em definir os potenciais consumidores do produto, de forma a concentrar sobre estes os esforços promocionais e de venda”.

[...] em geral, negócios com grande participação no mercado são mais rentáveis do que negócios com pequena participação, devido ao efeito escala e ao efeito experiência. Apesar dessa regra, há muitos negócios com pequena participação, bem gerenciados, a ponto de serem tão, ou até mais, rentáveis do que os com grande participação. O problema é que, para ter sucesso, negócios com pequena participação exigem muito mais habilidade por parte do empreendedor, uma vez que, usualmente, as probabilidades de sucesso são melhores para concorrentes com maior participação (DEGEN, 1989, p. 101).

Para o autor a segmentação de mercado, pode ser feita por uma das seguintes variáveis ou pela combinação dela:

- a) Variação do produto ou serviço;
- b) Tipos de clientes;
- c) Canais de distribuição; e
- d) Localização geográfica dos clientes.

A identificação dos diversos segmentos do mercado para um tipo de negócio é, sem dúvida, a parte mais criativa no desenvolvimento de um negócio próprio.

### **2.3.1 Mercado Fornecedor**

“Mercado fornecedor é o conjunto de pessoas ou organizações que suprem a sua empresa de insumos e serviços necessários ao seu funcionamento” (CHIAVENATO, 1995, p. 16).

É no mercado fornecedor que estão as empresas que oferecem equipamentos, matérias-primas, materiais, embalagens entre outros, que a empresa necessita para produzir ou vender produtos ou prestar serviços.

Chiavenato (1995) indica que se faça uma pesquisa de mercado de fornecedores. A pesquisa demonstra quais os potenciais fornecedores para o empreendimento, onde estão localizados, os produtos e serviços que oferecem, preços e condições de pagamento etc.

### 2.3.2 Mercado Consumidor

É no mercado consumidor que estão os clientes pra quem a empresa produz e vende seus produtos ou presta seus serviços.

Segundo Chiavenato (1995), mercado consumidor é o conjunto de pessoas ou organizações que procuram bens ou serviços que uma empresa vende para satisfazer suas necessidades.

Conforme Theodore Levitt (*apud* CASAROTTO, 2002), as pessoas não compram produtos e sim soluções para seus problemas. Sendo assim as oportunidades de novos negócios surgem do desenvolvimento de soluções (produtos) para os problemas já existentes.

A organização precisa monitorar as mudanças nas necessidades e desejos dos consumidores, acompanhando essas tendências com produtos e serviços que possam suprir essa necessidade.

No caso de um novo negócio não é diferente, é importante que o empreendedor faça ou contrate uma pesquisa de mercado de consumidores. Chiavenato (1995) descreve que esse tipo de pesquisa indica quais são os potenciais compradores, onde compram, como compram e quando compram, bem como quais são as suas preferências e hábitos de consumo, facilitando assim a definição de estratégias da empresa para conquistar clientes.

### 2.3.3 Princípios da Comercialização

Desenvolver um bom produto ou serviço não garante sucesso às organizações. É preciso também saber vender, isto é, colocá-lo no mercado de maneira atrativa para os consumidores.

“A venda constitui o elo de ligação entre o empreendedor e o cliente. É por meio da venda que o cliente recebe o produto ou serviço para satisfazer suas necessidades” (CHIAVENATO, 1995, p. 97).

De acordo com Casarotto (2002), a definição do produto a ser comercializado é a primeira grande decisão a ser tomada. A partir dessa definição se desenvolverá toda a análise quantitativa e qualitativa, assim como as estratégias de comercialização.

Chiavenato (1995) define a estratégia de comercialização para criar produtos e serviços e colocá-los a disposição no mercado, no local, tempo e volume adequados como *marketing mix*, que envolve:

- a) **Produto ou serviço:** sua criação, desenvolvimento e adequação às necessidades do mercado.
- b) **Marca:** identificação e caracterização do produto/serviço.
- c) **Embalagem:** Criação, desenvolvimento e adequação tanto as necessidades do mercado, como, para efeito logístico (armazenamento e transporte).
- d) **Preço:** Estabelecimento do preço de acordo com o mercado e a concorrência.
- e) **Pesquisa de Mercado:** para conhecer o mercado consumidor e a concorrência.
- f) **Propaganda:** divulgação por meio de campanhas de propaganda.
- g) **Venda:** é o momento da comercialização do produto/serviço ao usuário final.
- h) **Promoção:** planos e desenvolvimento de eventos promocionais.
- i) **Distribuição:** colocação do produto/serviço nos pontos adequados de vendas.
- j) **Merchandising:** modos de apresentação e disposição da mercadoria no ponto de venda
- k) **Atendimento ao cliente:** é a pós-venda, também denominada assistência técnica ou assistência ao cliente.

As dimensões da qualidade do produto ou serviço são de extrema importância, pois significam valor para o usuário. E o valor significa o preço que ele está disposto a pagar. O problema segundo Casarotto (2002), é que cada usuário possui diferente escala de valor, por isso a determinação dos preços está relacionada com a qualidade do produto.

Considerando que o objetivo é a determinação da viabilidade ou não do projeto, tem-se que o preço deverá considerar a taxa de atratividade mínima (do investidor), a possibilidade de vendas no mercado, bem como permitir a rápida expansão da empresa.

A promoção é uma das principais responsáveis pela decisão de compra do consumidor, ela auxilia bastante no estágio inicial do produto ou da marca para a consolidação do mesmo no mercado.

O tipo de promoção a ser adotada vai depender do tipo de produto, da complexidade quanto ao uso, da necessidade de consumo, do preço e principalmente da disponibilidade financeira para tal investimento (CASAROTTO, 2002).

## 2.4 Aspectos Financeiros

É consenso generalizado que o objetivo relevante de uma empresa, na economia atual, consiste na maximização dos lucros de seus proprietários, a longo prazo. Por isso os aspectos financeiros tais como, análise do investimento, risco e retorno sobre o capital investido são variáveis fundamentais para avaliar se a empresa atende a esse objetivo.

### 2.4.1 Investimento

De acordo com Vicentini (2001, p. 43),

Por investimento entende-se toda a aplicação de recursos com previsão e base de segurança em obter retorno. Não há como investir somente a partir de tentativas. Quem se propõe a investir deve ter em mãos um projeto que indique as condições básicas para retorno e os meios que permitam alcançar os resultados desejados como lucro.

Investimentos a longo prazo representam dispêndios consideráveis de recursos, e seu impacto sobre a empresa estende-se por períodos relativamente longos. Envolvem gastos “irrecuperáveis” e “fixos”, que dificilmente podem ser corrigidos ou repostos. Diante disso a empresa necessita de procedimentos para analisar e selecionar apropriadamente cada investimento a longo prazo (GITMAN, 2001).

Devido a importância de investimentos em imobilizados é de vital importância o seu planejamento e posterior controle para impedir a existência de investimentos excessivo, capacidade ociosa e investimentos com baixo retorno.

Terrenos, construções civis, equipamentos de produção, instalações industriais, infra-estrutura administrativa, engenharia (básica – incluindo desenvolvimento de produto/processo) gerenciamento da implantação de projetos e capacitação tecnológica, constituem os desembolsos iniciais considerados como investimento.

O primeiro passo é o dimensionamento do custo fixo. “A decisão de localização da fábrica talvez seja a mais importante do estudo da logística. Grande parte dos recursos para investimentos fixos é investida em instalações industriais, tornando-se um fato praticamente irreversível” (CASAROTTO, 2002, p. 147).

A escolha das alternativas mais promissoras tornam-se um aspecto fundamental do planejamento e controle de investimentos. Segundo Welsch (1983), essas decisões são de vital importância por que, uma vez que o capital tenha sido investido torna-se difícil alterar o



projeto, e normalmente o reembolso só se dá através da utilização do ativo e não de sua venda. Em vista dessas considerações a administração deve utilizar métodos sistemáticos e confiáveis para avaliar as propostas de investimentos.

#### **2.4.2 Planejamento e Controle das Entradas e Saídas de Caixa**

Segundo Welsch (1983) são dois fluxos importantes que devem ser planejados e controlados. Um deles é o fluxo de bens e serviços e o outro é o de dinheiro, dentro e fora da empresa. A preparação de orçamento das disponibilidades envolve a projeção de entradas e saídas de caixa e das necessidades de financiamento, além do controle de recursos financeiros.

A projeção das entradas e saídas de caixa possibilita uma avaliação da provável posição financeira no exercício orçamentário imediatamente seguinte.

##### **2.4.2.1 Método dos Recebimentos e Desembolsos**

Em algumas vezes denominado método integrado, Welch (1983) define o método dos recebimentos e desembolsos como uma projeção do disponível em função da projeção de vendas, despesas, investimentos, em imobilizado etc. De acordo com o autor os planos das operações que dão origem às entradas e saídas a curto prazo são cuidadosamente analisados para passá-los de um regime de exercício a um regime de caixa.

O método dos recebimentos e desembolsos elimina a utilização de itens não-monetários, tais como a depreciação.

- a) Estimção dos recebimentos: entradas de caixa ocorrem, na maioria dos casos, em consequência de vendas à vista, à prazo, juros de empréstimos, vendas de imobilizado, etc. (WELSCH, 1983)
- b) Estimção dos desembolsos: os desembolsos de caixa são feitos principalmente para comprar matérias-primas, remunerar mão-de-obra, investimentos em imobilizado e pagar dívidas e dividendos. Os orçamentos desses itens fornecem as bases para projetar as exigências de disponibilidades. (WELSH, 1983).



### 2.4.3 Retorno Sobre o Investimento

Existem diversas alternativas para se investir um capital. Quando um investidor decide por um tipo de investimento, ele abdica diversas alternativas, renunciando, portanto, ao lucro que poderia ter recebido com uma dessas alternativas de investimento. Este é o custo de oportunidade, o qual Gitman (2001), define como sendo o capital que poderia ser realizado através do melhor uso alternativo de um determinado ativo.

O investidor, ao iniciar um projeto, busca três variáveis: rentabilidade, liquidez e segurança. Para alcançar a máxima aproximação destas variáveis existem indicadores e técnicas de orçamento de capital que estão disponíveis para serem analisadas.

Os projetos, por sua natureza, diferem muito quanto ao tempo de vida estimado. Isso quer dizer que para avaliar tais projetos é necessário prever custos e receitas relevantes para os próximos cinco anos ou mais. Pois todas as atividades operacionais de uma empresa, tais como vendas, compra e produção, repercutem na taxa final de retorno.

De acordo com Vicentini (2001), a rentabilidade, vista como objetivo de curto prazo, dificilmente permitirá à empresa agregar valor para o acionista. Isto ocorre em função de o curto prazo não refletir as oportunidades futuras de um empreendimento e que só serão possíveis de mensurar quando se elaborar um planejamento financeiro abrangendo um período de cinco anos.

O objetivo de um projeto é gerar uma taxa de retorno superior a que poderia ser obtida nos mercados de capitais, a intenção é contribuir para a maximização do valor atual do investimento dos proprietários da empresa.

Portanto, devemos estabelecer procedimentos de avaliação que permitam determinar que determinado investimento têm capacidade de gerar retorno positivo.

#### 2.4.3.1 Período *Payback*

O método do *payback* é um dos mais simples métodos de avaliação de investimento. Ele consiste no tempo que a empresa leva para recuperar o investimento inicial. Segundo Gitman (2001), no caso de uma anuidade, encontramos o *payback* dividindo o valor do investimento inicial pelo fluxo de entrada de caixa anual. Por exemplo, em um investimento de R\$ 30.000,00 com entradas anuais de R\$ 10.000,00 a empresa leva 3 anos para recuperar o desembolso, portanto o período de *payback* é de 3 anos. E para uma série

mista, os fluxos de entrada de caixa são acumulados até que o investimento inicial seja recuperado. Para este método a empresa deve ter um período limite para aceitação dos projetos. No exemplo anterior se o período limite fosse de 2,5 anos o projeto seria rejeitado.

No entanto, a regra do *payback* apresenta algumas objeções. O seu principal ponto fraco é a subjetividade de escolha no período limite, a empresa geralmente baseia-se na intuição para fazer esta escolha. Outro fator negativo é que o *payback* não considera o fator do dinheiro no tempo e, além disso, o método não considera as entradas de caixa após a recuperação do investimento, deixando de analisar assim o projeto como um todo (GITMAN, 2001).

Em grandes empresas o período de *payback* costuma ser utilizado quando as decisões são pouco relevantes, ou quando as decisões são tomadas a um nível mais operacional. No caso, por exemplo, da compra de uma máquina mais moderna que economiza um valor X por ano, se a economia pagar o preço da máquina em pouco tempo o projeto será aceito. O *payback* torna-se comum nesse tipo de tomada de decisão devido a simplicidade na utilização.

Ross et al. (1998) descreve que por estes motivos o período de *payback* pode se visto como uma medida de exposição ao risco quando as decisões envolvem valores monetários mais elevados.

#### **2.4.3.2 Valor Presente Líquido (VPL)**

O valor presente líquido é uma técnica de análise de investimento sofisticada que considera explicitamente o valor do dinheiro no tempo. Com essa técnica é possível conhecer a relação entre o valor hoje e esse mesmo valor no futuro, antes de tomar a decisão de aceitar ou rejeitar um projeto.

A análise do VPL atribui um valor corrente a um fluxo de caixa futuro. Utilizando-se uma taxa de juros de 10% podemos calcular: o VPL de 1 dólar a ser recebido em 1 ano seria \$ 0,909 e em 2 anos seria \$ 0,826 (ROSS et al., 1998).

Segundo Ross et al (1998), o VPL utiliza fluxos de caixa, e não lucros. Embora os lucros sejam significativos na contabilidade, não devem ser usados em orçamento de capital, porque não representam movimentos de caixa. Ele utiliza todos os fluxos de caixa e os desconta corretamente, é difícil encontrar alguma deficiência teórica nele. No entanto, o fluxo de caixa raramente ocorre na prática e a empresa pode acabar com prejuízo no final do

projeto.

“O Valor Presente Líquido (VPL) é encontrado ao se subtrair o investimento inicial de um projeto do valor presente de seus fluxos de caixa de entrada, descontados a uma taxa igual a do custo de capital da empresa” (GITMAN, 2001, p. 302).

A fórmula pressupõe que o fluxo de caixa da data 0 seja o investimento inicial (uma saída de caixa).

Utilizando essa técnica para análise de aceitação de um projeto, o VPL encontrado deve ser sempre positivo, caso contrário o projeto deve ser rejeitado. Em geral, podemos dizer que projetos de VPL positivo não são muito comuns (ROSS et al., 1998).

#### **2.4.3.3 Taxa Interna de Retorno (TIR)**

Segundo Gitman (2001, p. 303),

A taxa interna de retorno (TIR) é uma das técnicas de orçamento de capital mais utilizadas. É uma taxa de desconto que iguala o valor presente de fluxos de entrada de caixa com o investimento inicial associado a um projeto, ou seja, iguala o VPL de uma oportunidade de investimento a \$ 0.

De acordo com o autor, utilizando essa técnica para a análise de aceitação de um projeto, a TIR deve ser maior do que o custo de capital, caso contrário o projeto deve ser rejeitado. Isso garante que a empresa consiga pelo menos seu retorno exigido, aumentando o valor de mercado da empresa.

#### **2.4.3.4 Análise de Sensibilidade e Análise de Cenários**

Uma forma de tornar a técnica do Valor Presente mais próximo da realidade é utilizar a análise de sensibilidade, ou seja, examinar qual seria o resultado em algumas circunstâncias.

A análise convencional de sensibilidade propõe três estimativas para um projeto, para fins de comparação, os analistas da empresa elaboram os valores esperados pela empresa, uma estimativa otimista e outra pessimista de todos os fatores analisados.

Infelizmente a análise de sensibilidade possui algumas deficiências, ela trata cada uma das variáveis isoladamente, quando, na realidade, as diversas variáveis tendem a estar

relacionadas.

A análise de cenário é uma abordagem variante da análise de sensibilidade, este enfoque examina o impacto de várias circunstâncias sobre o retorno das empresas. Em vez de isolar o efeito da mudança de uma única variável, avalia o impacto de mudanças simultâneas em um certo número de variáveis. Por exemplo, a empresa poderia avaliar o impacto da alta inflação e da baixa inflação. Os dois tipos de cenário irão afetar os fluxos de entrada e saídas de caixa da empresa e custo de capital, resultando em níveis diferentes VPL. Essas estimativas de VPL podem ajudar a avaliar o risco envolvido com relação aos níveis de inflação (GITMAN, 2001).

#### **2.4.3.5 Análise do Ponto de Equilíbrio**

De acordo com a abordagem de Ross et al.(1998), a análise do ponto de equilíbrio determina o volume de vendas necessário para que os resultados estejam em equilíbrio. É uma abordagem complementar à análise de sensibilidade, pois determina as consequências de previsões incorretas.

### **3 METODOLOGIA**

A metodologia de um trabalho considera a reunião de diversas técnicas e busca definir os processos utilizados nas diversas etapas do trabalho, de modo a alcançar os objetivos propostos.

Os processos metodológicos utilizados neste estudo são compostos por alguns elementos essenciais como o delineamento da pesquisa, o plano de coleta e de análise de dados e por fim as limitações do estudo.

#### **3.1 Delineamento da Pesquisa**

Para alcançar um diagnóstico da prática administrativa na organização, a metodologia utilizada pode ser, quanto aos fins, uma pesquisa exploratória ou descritiva. (VERGARA,1997).

A presente pesquisa caracteriza-se como descritiva, que, segundo Mattar (2005) tem como objetivo expor o fenômeno em estudo. Este trabalho pretende descrever a viabilidade econômica e financeira de uma empresa de criação e comercialização dos produtos do avestruz.

O método de análise aplicado é de ordem qualitativa e quantitativa. A parte qualitativa diz respeito à descrição da criação de avestruz e a revisão literária realizada. A parte quantitativa foi utilizada em uma segunda etapa, para aplicação das técnicas de análise de investimento e análise financeira.

O universo de pesquisa é o “[...] conjunto de elementos (empresas, produtos, pessoas, por exemplo), que possuem as características que serão objetos de estudo” (VERGARA, 1997, p.48). A pesquisa realizada limitou-se ao território estadual, onde visitou-se criações de avestruz e entrevistou-se informalmente criadores e especialistas na cidade de Florianópolis, Palhoça, Imbituba e Joinville.

#### **3.2 Coleta de Dados**

Mattar (2005) classifica a pesquisa de acordo com o grau em que o problema de pesquisa está cristalizado. Primeiramente foi utilizado o método de pesquisa exploratória para

e elevar o grau de conhecimento sobre este nicho de mercado, buscando-se informações em fontes secundárias que segundo o autor são as que possuem dados que já foram coletados, tabulados e analisados e que estão a disposição para consulta. Neste caso utilizou-se a pesquisa bibliográfica em livros e teses, publicações, sites da Internet e estudos de caso.

A partir da conclusão e análise das fontes secundárias o objetivo do trabalho ficou delineado. Realizou-se assim, a pesquisa descritiva através de levantamento de fontes primárias, que de acordo com Mattar (2005) são as fontes portadoras de dados brutos, ou seja, dados que nunca foram coletados, tabulados e analisados.

Para a coleta dos dados primários utilizou-se como instrumento de pesquisa a análise documental, a observação direta e entrevistas.

A análise documental se deu por meio de sites de fornecedores, cooperativas de criadores e possíveis concorrentes.

Os dados principais para a análise foram coletados em campo que, segundo Martins (1994, p.28), corresponde à coleta direta de informação no local em que acontecem os fenômenos ou fatos. Estes dados foram coletados mediante a visitas em fazendas e criatórios, e entrevistas do tipo não estruturada, na forma de bate-papo com 4 criadores, dois quais 2 também comercializam filhotes de avestruz, a carne e o couro e 1 deles comercializa através da cooperativa também as plumas. Segundo Martins (1994, p.28), “as entrevistas são um processo de interação social entre duas pessoas na qual uma delas, o entrevistador, tem por objetivo a obtenção de informações por parte do outro, o entrevistado.”

Para conhecimento prático e familiarização do assunto, em janeiro de 2007 foi realizada uma primeira visita ao criatório Struthio Park, na praia de Jurerê em Florianópolis. Nessa visita conversou-se informalmente com o proprietário e consultor na área da estrutocultura, Miguel Christakis, que foi um dos pioneiros no ramo em Santa Catarina. O Sr. Miguel iniciou suas atividades na área em 1997 e possui grande experiência na criação e comercialização de avestruz. Christakis é membro da Associação de Criadores de Avestruz no Brasil (ACAB) e da Cooperativa Catarinense dos Criadores de Avestruz (COOPECTRUZ) e conseguiu apresentar de forma ampla o processo de criação e aspectos mercadológicos para os produtos de avestruz.

Em uma segunda visita (Abril de 2007) o Sr. Miguel Christakis orientou para que o estudo em questão desse maior destaque para a comercialização da carne de avestruz, que é um produto em expansão no mercado e discursou sobre o mesmo, apresentando sua posição no mercado e futuras projeções para o consumo de tal produto.

No mês de Fevereiro do mesmo ano visitou-se a criação existente na localidade de

Morretes, ao Sul do Município de Palhoça. A visita proporcionou um conhecimento prático do manejo das aves e de todo processo de criação do avestruz. E por meio da observação constatou-se a área necessária para a criação das aves, com aproveitamento máximo do espaço físico e adequação das instalações.

No município de Imbituba, visitou-se, em abril de 2007, a criação Sanaval Avestruz Ltda, onde foi realizada uma pesquisa informal, do tipo não estruturada, com o proprietário Dionei. Nessa visita conseguiram-se informações sobre os preços do avestruz e seus produtos no mercado e divulgar o serviço de hospedagem da empresa proposta que despertou interesse no proprietário da criação Sanaval.

Para conhecer a COOPECTRUZ, no mês de junho de 2007 visitou-se em Joinvile a propriedade do Presidente da cooperativa Júlio Fialkoski, onde conheceu-se também a sua criação. A visita contribuiu muito para a pesquisa, principalmente quanto a filiação da empresa proposta na cooperativa, que será primordial para o sucesso da empresa e divulgação da sua marca. O Sr. Julio apresentou ainda dados reais de preços dos produtos de avestruz praticados pela cooperativa e questões mercadológicas que serviram como base para as projeções financeira e conseqüente análise quantitativa.

### **3.3 Tratamento e Análise de Dados**

Após a coleta dos dados estes foram apresentados de maneira mais estruturada a fim de que pudessem atender aos objetivos específicos.

As diversas informações obtidas durante as entrevistas aos criadores e comerciantes do produto foram cruzadas e comparadas com as informações obtidas através de fontes secundárias e assim, relacionadas de maneira que atendessem as exigências do empreendimento proposto.

Para a análise dos dados financeiros utilizou-se valores detectados a partir das entrevistas principalmente a entrevista realizada com o Presidente da COOPECTRUZ e o programa Excel para projeção e cálculo dos dados.



### 3.4 Limitações

O presente estudo foi desenvolvido de acordo com as habilidades da autora e dentro das condições existentes no momento. Embora a realização do objetivo geral tenha sido alcançada, algumas limitações precisam ser citadas.

A primeira limitação deste trabalho está relacionada com o capital necessário para o investimento inicial. O estudo foi projetado dentro de um capital X e limitado a este. Se não existisse *limitação ao capital* provavelmente os resultados do estudo seriam diferente. No entanto mesmo apresentando esta limitação o projeto mostrou-se econômica e financeiramente viável ao final do estudo.

O fator tempo também resulta em uma limitação para o estudo, ou seja, para a empresa projetada os resultados alcançados só serão totalmente válidos no momento em que o estudo foi realizado.

Outra limitação deste trabalho diz respeito ao ramo de atuação, sendo o estudo destinado ao agronegócio, especificamente criação e comercialização de avestruz, suas conclusões se restringem apenas a empresa projetada e não podem ser generalizadas a todas as organizações. No entanto, o modelo do trabalho pode ser utilizado por demais organizações para chegar a seus próprios resultados.



#### **4 APRESENTAÇÃO DO EMPREENDIMENTO E ANÁLISE DOS DADOS**

O presente estudo foi desenvolvido visando servir como instrumento de planejamento e controle para a implementação de uma empresa de criação de avestruz e comercialização dos produtos derivados do avestruz. A empresa, que estará localizada ao sul do município de palhoça, será formada por uma única proprietária, a empreendedora Daniela Dal Pont Fabro e terá como nome fantasia SOCIEDADE RURAL GOLDEN AVESTRUZ – Sociedade RGA. A estrutura inicial da empresa será simples, dentro dos padrões modernos de criação, e inicialmente terá auxílio de terceiros para investimento no crescimento do plantel.

A Golden Avestruz iniciará suas atividades com uma pequena criação de avestruzes filhotes com idade inicial de 3 meses e seu objetivo será engordá-los para o abate tendo como produto principal a carne de avestruz.

Em uma economia cada vez mais dinâmica e orientada para a maximização dos lucros e diminuição dos custos, o avestruz surge como uma alternativa bastante qualificada para a comercialização. Deste animal se aproveitam até mesmo os cílio. A carne desponta como produto principal, acompanhada do couro, penas, gordura e também a comercialização dos ovos e filhotes.

A preocupação com a alimentação e a procura por alimentos saudáveis é cada vez mais presente em nossa sociedade. Nesse mercado a carne de avestruz desponta na frente, pois sua carne é tão saborosa quanto um filet-mignon, e seus índices de caloria e colesterol são inferiores ao da carne de frango e a de peru sem pele, a carne é altamente rica em proteína e 99% livre de gorduras.

A Golden Avestruz terá como carro chefe a carne embalada com a marca “RGA”, no entanto, a empresa ainda comercializara o couro, as penas para empresas automobilísticas e para confecção de roupas festivas, os ovos não aproveitados para artesãos, e a partir do terceiro ano comercializará filhotes para novos criadores. Como atividade paralela a empresa também exercerá a atividade de hospedagens de aves, cobrando uma mensalidade para hospedar filhotes de terceiros que queiram investir nessa atividade.

Os clientes principais da empresa serão as redes supermercadistas, hotéis e restaurantes da região de Florianópolis e demais capitais e também os clientes da cooperativa a qual a empresa será filiada.

Nesse ramo de atividade a concorrência não é vista como algo negativo. A estrutiocultura está crescendo em todo Brasil e os criadores procuram unir-se em forma de

parcerias buscando novas técnicas de criação e facilitando o escoamento da produção.

A empresa contará inicialmente com um único funcionário além da proprietária, pois os serviços de contador, veterinária, abate e processamento das carnes serão terceirizados.

A projeção financeira da empresa foi desenvolvida a partir de um capital inicial limitado a R\$ 30.000, no entanto, houve a preocupação de garantir recursos suficientes para o sucesso da empresa. Sendo que o pró-labore só será retirado a partir do terceiro ano.

A estruturacultura está crescendo no mercado interno e se demonstra como um investimento de alto retorno, porém o retorno só acontece a partir do terceiro ano, e somente a partir do quarto que se contabilizam lucros realmente satisfatórios.

O sucesso da empresa se dará pela qualidade dos produtos, o que criará uma base fiel de clientes. E a partir do terceiro ano de atividade, quando a empresa estiver totalmente estabelecida será iniciado um processo de crescimento ampliando a estrutura de criação para atender a reprodução dos filhotes, onde os lucros são maiores, e um processo de divulgação e consolidação da marca no mercado.

#### **4.1 Oportunidade**

Depois de algumas pesquisas sobre novos empreendimentos e oportunidades de negócios, percebeu-se que a sociedade consumidora está cada vez mais exigente por alimentos saudáveis e de alto teor protéico. Esse mercado ainda se mostra tímido frente aos variados ramos alimentícios existentes.

Em função dessa percepção é que decidiu-se entrar nesse mercado com a Sociedade RURAL GOLDEN AVESTRUZ ME. A proposta é iniciar uma pequena criação de avestruzes com um capital inicial de R\$ 30.000,00. O projeto foi desenvolvido dentro dos limites financeiros da empreendedora e com perspectivas para iniciar as atividades em outubro de 2007.

A criação será iniciada com avestruzes de 3 meses de idade, fase em que estas aves não estão mais susceptíveis a doenças, diminuindo assim os riscos com perdas indesejáveis. Aproximadamente nove meses depois, quando as aves estiverem com 12 meses e prontas para o abate serão comercializados a carne, as penas, o couro e a partir do terceiro ano será comercializado ainda os ovos não fecundados e os filhotes para novos criadores.

A Sociedade RGA também sustentará suas atividades através de investidores com

o serviço de hospedagem de aves, uma parceria “ganha-ganha”, onde ao final do período produtor e investidor saem ganhando.

A criação será instalada estrategicamente em uma área de 20.000 m<sup>2</sup> que será inicialmente arrendada diminuindo assim o investimento em capital imobilizado.

O segmento de mercado que a RGA pretende atuar é composto por famílias, jovens e adultos em geral, que buscam uma carne saborosa e principalmente saudável. É um mercado com grande potencial de crescimento no Brasil e no mundo.

O objetivo da empresa é tornar esse tipo de alimento comum em hotéis, restaurantes e até mesmo na mesa do consumidor.

#### **4.1.2 Elementos de Diferenciação**

O produto oferecido pela RGA já possui o seu diferencial próprio. A carne de avestruz quando comparada às demais carnes existentes no mercado é uma carne comprovadamente saudável e tão saborosa e macia quanto carnes bem conceituadas como o filé mignon e a picanha bovina. Seus índices de calorias, colesterol e gorduras são inferiores ao da carne de frango e a de peru sem pele. É rica em Omega 3, tem alto teor de proteína, apenas 1% de índice de gordura e é recomendada pelas Sociedades Brasileira e Americana de Cardiologia.

Como empresa, um dos diferenciais da Sociedade RGA será a sua formação. A grande maioria dos estrutocultores mantém suas criações na informalidade. Sem licença junto ao IBAMA e sem registro na junta comercial. A RGA terá sua marca registrada e a partir do terceiro ano iniciará uma forte campanha de marketing para divulgá-la. Algumas estratégias foram projetadas para a empresa:

a) Filiação na COOPECTRUZ: A filiação na cooperativa de criadores de avestruz de Santa Catarina será uma garantia para escoar a produção da GOLDEN AVESTRUZ no início do empreendimento. Até que a empresa se firme no mercado e consiga seus próprios clientes a cooperativa auxilia no processo e ajuda a revender os produtos, garantindo assim que a empresa não corra o risco de perder os produtos por falta de compradores.

b) Cultura de Consumo: estabelecer no médio e longo prazo, um plano de ações articuladas mercadologicamente que criem e consolidem a cultura de consumo dos produtos do avestruz, tudo isto de forma extremamente profissional, que confira a estes produtos, status comercial diferenciado possibilitando um fechamento harmônico da cadeia produtiva no

mercado interno.

c) Certificação: atuar de acordo com os padrões de Qualidade ISO 9001:2000 e Ambiental ISO 14001:2004 no sistema de cria e cria de avestruz é um grande diferencial para a entrada no mercado internacional que ainda possui poucas empresas com as certificações.

d) Rastreabilidade: a coleta de registros de dados sobre os animais (escrituração zootécnica) é extremamente importante para o sucesso da criação. As informações controladas referem-se ao local e data de nascimento, sexo, raça, manejos, deslocamentos entre propriedades e frigoríficos, e também informações como tipo do corte e validade da carne. Visando certificar a origem, o estado sanitário, a produção, a produtividade dos avestruzes e a segurança dos produtos provenientes dessa ave. A RGA utilizará essa ferramenta oferecendo ao consumidor a garantia de um produto de qualidade, seguro e saudável. A rastreabilidade além de ser uma importante ferramenta no controle de qualidade, agrega valor ao produto e prepara o plantel para possível exportação no futuro.

e) Redução de custos: A empresa será instalada em um terreno com ampla área verde que é favorável ao plantio de forrageiras, leguminosas e grãos o que resulta em redução de custos devido a diminuição no uso da ração.

f) Fidelização: Uma parte das vendas de carne será feita diretamente aos supermercados, hotéis e restaurante, sem a mediação de um representante, isso diminuirá os custos e aumentará a relação entre o produtor e vendedor, priorizando a fidelização do cliente.

g) Mix de produtos: Diferente de muitas criações existentes no Brasil, a RGA comercializará o máximo de produtos possíveis derivados do avestruz. Na maioria das criações a atenção é voltada para um único produto, geralmente a carne ou o couro, a RGA terá como foco a comercialização da carne, e como subprodutos o couro, as plumas, os ovos inférteis, os filhotes e ainda disponibilizará o serviço de hospedagem.

Além das estratégias empresariais, na parte de criação e manejo dos avestruzes, a RGA receberá consultoria de Miguel Christakis, um dos pioneiros estrutiocultores do Estado de Santa Catarina, que iniciou suas atividades na área em 1997, em Florianópolis, com o criatório Struthio Park, na praia de Jurerê.

## 4.2 O Empreendimento

A atividade inicial da SOCIEDADE RURAL GOLDEN AVESTRUZ LTDA ME será a criação de avestruzes a partir de 3 meses de idade. A espécie escolhida será o cruzamento da subespécie African Black com a Blue Neck por indicação do criador e consultor Miguel Christakis. De acordo com o consultor a African Black é a espécie mais comercializada por ser de fácil manejo, é uma ave dócil e sua postura inicia-se precocemente, mas tem a desvantagem de ser uma ave de menor porte. Já a Blue Neck é um pouco mais agressiva, porém de porte mais avantajado excelente para o fornecimento de carne. O cruzamento das duas espécies é o que está sendo utilizado nos criadouros mais modernos.

Segundo o Sr. Christakis, criador pioneiro na região da grande Florianópolis, as aves da espécie African Black proporcionam a melhor relação custo-benefício. Além da carne ser muito apreciada, todos os outros produtos tirados desta também se destacam entre as três raças, além de ser dentre elas a de mais fácil domesticação só perdendo no porte, o que será recompensado com o cruzamento Blue Neck.

Esse processo envolverá o trabalho de criação e engorda das aves até que elas atinjam a idade de 12-14 meses para comercializar os diversos produtos resultantes do abate.

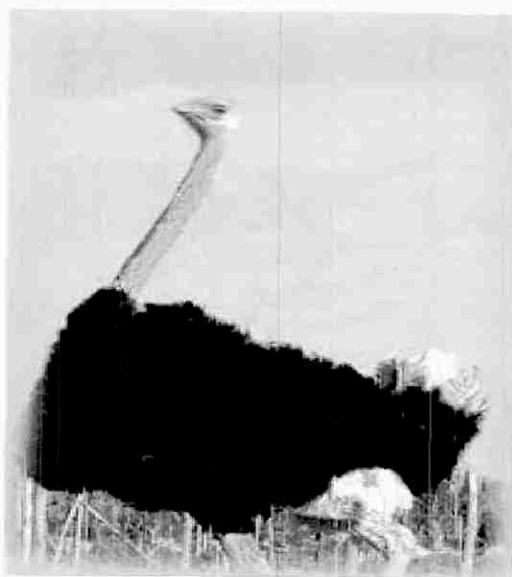


Figura 1: Avestruz African Black  
Fonte: Racho 4's (2006)

A empresa iniciará suas atividades com 20 avestruzes próprios e outros 10 animais de terceiros, prestando o serviço de hospedagem. Entre 9 e 11 meses de criação (12 e 14 meses de idade) estes estarão prontos para o abate ou poderão continuar por mais tempo no

setor de criação para serem transformados em reprodutores.

Dos 30 avestruzes, os 10 de terceiros, serão destinados para o abate ou revenda a critério dos proprietários. Dentre os 20 animais pertencentes a RGA, 14 serão destinados ao abate e 3 casais serão transformados em reprodutores.

Visto que os avestruzes possuem excelente resistência imunológica a partir dos 3 meses de idade, espera-se que todos os 14 avestruzes sobrevivam até o momento do abate. Dos animais abatidos, a RGA comercializará o seu principal produto que será a carne, o couro e as plumas.

#### 4.2.1 Aspectos Jurídicos e Legais

A empresa não será constituída na forma de sociedade, terá uma única proprietária, e do ponto de vista jurídico será registrada como firma individual inscrita nos seguintes órgãos:

- a) Junta Comercial do Estado de Santa Catarina na modalidade de empresário e será enquadrada no regime tributário de Micro-Empresa participante do Simples, utilizando a tabela do Simples Federal e Estadual;

As deduções dos encargos tributários seguem o Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições, o Simples (Estadual e Federal), de acordo com os quadros 05 e 06.

<b>Receita Bruta Acumulada</b>	<b>Percentuais / Valor Aplicáveis Sobre a Receita Bruta</b>
R\$ 1,00 a R\$ 5.000,00	R\$ 25,00
R\$ 5.000,01 a R\$ 8.800,00	0,50%
R\$ 8.800,01 a R\$ 17.700,00	1%
R\$ 17.700,01 a R\$ 35.600,00	1,95%
R\$ 35.600,01 a R\$ 71.000,00	3,75%
R\$ 71.000,01 a R\$ 106.800,00	4,85%
Acima de R\$ 106.800,00	5,95%

Quadro 01: Simples Estadual

Fonte: Sebrae (2007)

<b>Enquadramento da Pessoa Jurídica</b>	<b>Receita Bruta Acumulada</b>	<b>Percentuais Aplicáveis Sobre a Receita Bruta</b>
<b>Microempresa</b>	Até R\$ 60.000,00	3,50%
	De R\$ 60.000,01 a R\$ 90.000,00	4,50%
	De R\$ 90.000,01 a R\$ 120.000,00	5,50%
<b>Empresa de Pequeno Porte</b>	De R\$ 120.000,01 a R\$ 240.000,00	5,90%
	De R\$ 240.000,01 a R\$ 360.000,00	6,30%
	De R\$ 360.000,01 a R\$ 480.000,00	6,70%
	De R\$ 480.000,01 a R\$ 600.000,00	7,10%
	De R\$ 600.000,01 a R\$ 720.000,00	7,50%
	De R\$ 720.000,01 a R\$ 840.000,00	7,90%
	De R\$ 840.000,01 a R\$ 960.000,00	8,30%
	De R\$ 960.000,01 a R\$ 1.080.000,00	8,70%
	De R\$ 1.080.000,01 a R\$ 1.200.000,00	9,10%

Quadro 06: Simples Federal

Fonte: Sebrae (2007)

b) MAPA – Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento;

c) Serviço de Fiscalização e Fomento da Produção Animal (SFFA);

d) Escritórios de Defesa Animal (EDA) para autorizar a prática de criação da referida ave.

O capital integralizado será de R\$ 30.000,00, proveniente da única proprietária Daniela Dal Pont Fabro.

#### 4.2.2 Localização

Na fase inicial da empresa as atividades serão realizadas unicamente no espaço reservado para criação das aves, que será situado na localidade de Três Barras ao sul do município de Palhoça em Santa Catarina. O local é privilegiado, pois a cidade de Palhoça inaugurou recentemente um abatedouro próprio para avestruzes, o que desponta como vantagem competitiva entre os demais criadores.

O terreno será inicialmente arrendado diminuindo assim o investimento em capital imobilizado. A área total é de 20.000 m.<sup>2</sup>, contudo inicialmente será necessário utilizar apenas parte do terreno, possibilitando ampliação da criação nos anos seguintes.



#### **4.2.3 Missão**

Garantir a qualidade de uma carne comprovadamente saudável, quanto aos aspectos zootécnicos e sanitários, desde a criação até a mesa do consumidor.

#### **4.2.4 Visão**

Tornar-se uma marca conhecida internacionalmente, e levar a carne de avestruz às diversas classes da sociedade.

### **4.3 Aspectos Mercadológicos**

Segundo a ACAB (2007), a produção de carne de avestruz em 2006, poderia ter sido maior, caso houvesse um volume maior de consumo interno do produto. Um dos motivos para a diferença de consumo da carne de avestruz para as demais carnes está no preço, que limita o consumo desta carne entre as classes mais altas. No entanto,

a ACAB recentemente fez estudos mercadológicos junto ao IBGE e, com dados estatísticos cruzados chegou-se a uma população no Brasil de aproximadamente 3 milhões de brasileiros (classe AA, A e B), ou seja, 1,6% da população brasileira, que podem perfeitamente pagar o preço da carne de avestruz no Brasil, que atualmente é vendida entre R\$ 25,00 e R\$ 60,00 o quilograma. A pesquisa feita com ineditismo pela ACAB, confirma o que todos intuitivamente já sabiam: a carne de avestruz trata-se de um nicho mercadológico, mas que possui mercado interno potencial no Brasil; sendo que, a curto ou médio prazo, deverá permanecer como tal, em função dos volumes produtivos e sistema de criação atualmente empregado no Brasil.

Estes estudos demonstram que caso o público alvo fosse sensibilizado a comer carne de avestruz e, introduzi-la no seu cardápio, mesmo que esporadicamente, o seu consumo seria bem maior. Por exemplo, caso a população citada consumisse uma refeição com filé de avestruz por mês, haveria um consumo per capita de 0,05 kg/hab/ano (aumentando vinte e cinco vezes o consumo), onde seria necessário para atender esta demanda, uma produção de 9.000 toneladas de carne (aproximadamente o atual consumo da Europa), com o respectivo abate de 300.000 aves (praticamente 75% do plantel brasileiro) (ACAB, 2007).

Esta pesquisa indica que o mercado brasileiro é promissor e que, à medida que a população das classes AA, A e B tiverem conhecimento dos benefícios desta carne o consumo tende a aumentar. O essencial para que isso ocorra é que os estruturadores se unam em uma campanha de marketing corporativo para propagar os diferenciais e os benefícios da carne de



avestruz.

Segundo Marques (2005), o crescimento da criação de avestruzes no Brasil é notório e sua adaptabilidade à climatologia brasileira vem ano a ano demonstrando índices crescentes de produção, a cadeia produtiva começa a se consolidar com o início dos abates, o avestruz se caracteriza efetivamente como uma ave de produção, e aos poucos se torna uma realidade dentro da gastronomia brasileira. O autor ainda complementa que a demanda mundial pela carne de avestruz continua muito maior que a sua oferta.

#### **4.3.1 Mercado Fornecedor**

Os materiais e equipamentos utilizados para a fabricação de um produto ou execução de um serviço contribuem significativamente para qualidade do produto/serviço final.

Em uma estrutuocultura não é diferente, o porte das aves, a qualidade da carne, do couro e das plumas dependem da qualidade dos filhotes adquiridos e da ração utilizada na alimentação. Sendo assim, o primeiro critério de escolha de um fornecedor se dará pela qualidade dos produtos, que será avaliada pelo consultor.

Logo no primeiro mês de atividade serão adquiridos 20 filhotes de três meses do criatório Sanaval Avestruz ao preço de R\$ 350,00 o filhote. A empresa muito bem conceituada na região de Santa Catarina fica localizada na cidade de Imbituba e comercializa filhotes de qualidade desde 2002. Além de oferecer um preço bem competitivo, comprando da Sanaval Avestruz, a RGA não terá despesas de frete.

No segundo ano a RGA comprará mais dois lotes de filhotes cada um com 20 filhotes. Os filhotes de três meses serão adquiridos em um intervalo de 5 meses entre uma compra e outra.

Para o fornecimento de ração existem diversas empresas no mercado, dentre elas: RTB rações, Guabi avestruz e Grupo Ostrich do Brasil, o preço médio do quilo de ração fica em torno de R\$ 0,65 kg. Dentre os fornecedores citados a RGA irá optar primeiramente pelo que oferecer o produto de maior qualidade e em segundo as melhores condições de entrega e pagamento.

A RGA tem como propósito estabelecer um sistema de parceria com os fornecedores, onde o bom relacionamento será requisito fundamental. Prova disto será a parceria com a empresa Sanaval Avestruz que demonstrou interesse em alavancar as atividades da RGA e se interessou pelo serviço de hospedagem visto que a empresa possui

uma grande quantidade de filhotes e limitações no seu espaço físico.

### **4.3.2 Mercado Consumidor**

O mercado consumidor é composto pelos clientes da empresa, pelas pessoas que estão dispostas a comprar seu produto ou pagar pelo seu serviço. A Golden Avestruz terá diferentes tipos de mercado consumidor, um para cada tipo de produto.

#### **4.3.2.1 Mercado Consumidor para Carne**

A RGA pretende revender a carne para supermercados, hotéis e restaurantes de Florianópolis e depois para as demais capitais do Brasil. Na região de Florianópolis as vendas serão feitas diretamente nos estabelecimentos e a entrega através de um frigorífico terceirizado. (O detalhamento do produto será apresentado em um dos tópicos a seguir).

Parte da carne também será comercializada através da Cooperativa de Criadores de Santa Catarina, que está a mais tempo no mercado e já possui uma rede de clientes consolidada. Para os próximos anos espera-se inclusive que a cooperativa inicie a exportação para países onde o consumo e o preço são mais elevados.

#### **4.3.2.2 Mercado Consumidor para Plumas**

Apesar de ser um subproduto, a comercialização das plumas será importante para a RGA. O primeiro desplume acontecerá quando as aves estiverem com 8 meses de idade, ou seja 5 meses de empresa, gerando uma receita extra antes do abate das aves.

Os potenciais clientes desse produto serão as escolas carnavalescas de Florianópolis e demais cidades do estado, que hoje importam as penas para a confecção de fantasias e adereços carnavalescos. (O detalhamento do produto será apresentado em um dos tópicos a seguir).

As penas com maior estática poderão ser comercializadas para indústrias automobilistas, para serem utilizadas na fabricação de espanadores.

Grande parte das plumas será comercializada pela cooperativa de criadores de Santa Catarina, facilitando a venda deste produto.

#### **4.3.2.3 Mercado Consumidor para o Couro**

Embora não seja o foco principal da Golden, a comercialização do couro proporcionará uma rentabilidade satisfatória para a empresa. A RGA irá revender suas peças de couro em São João Batista, o pólo calçadista de Santa Catarina e para artesões da grande Florianópolis. A participação na cooperativa também auxiliará na divulgação e comercialização deste produto. (O detalhamento do produto será apresentado em um dos tópicos a seguir).

O ideal para a empresa seria a exportação para os EUA e Japão onde os preços da peça são mais valorizados, mas o Brasil ainda não atingiu o plantel mínimo para a exportação. As cooperativas de todo o país já estão mobilizando atividades para entrar no mercado internacional. A RGA irá trabalhar dentro dos padrões modernos de criação se preparando para as exigências do mercado externo, garantindo esse mercado quando iniciarem as exportações.

#### **4.3.3 Comercialização**

A empresa comercializará inicialmente, a carne que será o principal produto, o couro e as plumas. A partir do terceiro ano serão comercializados os ovos e também os filhotes para novos criadores. Irá atender inicialmente consumidores de Florianópolis e outras capitais do Brasil, através de cliente próprios e através da COOPECTRUZ da qual será filiada. Depois de estabelecida no mercado interno, a empresa iniciará através da cooperativa um processo de exportação, Estados Unidos, Japão e África, onde estão o maior número de consumidores destes produtos.

O objetivo da Sociedade RGA é, a longo prazo, ampliar o mercado de pessoas que se preocupam com uma alimentação saudável e tornar a carne de avestruz um alimento mais comum na gastronomia brasileira.

##### **4.3.3.1 Produtos e Serviços**

O foco principal da empresa é a comercialização dos produtos, principalmente a carne. Os esforços de promoção e de venda serão direcionados à carne, a qual estará associada

à marca RGA. O serviço de hospedem será apenas uma maneira de captar recursos no início das atividades, cujo mesmo será extinto assim que a empresa consiga capital de giro suficiente com a comercialização apenas dos produtos.

#### 4.3.3.1.1 Carne

Tão saborosa e macia quanto um filé-mignon ou uma picanha, a carne de avestruz pode ser definida como uma carne de ave, vermelha, com proteínas de alto valor biológico, baixos teores de colesterol, baixas calorias, macia e saborosa.

Com o aumento da preocupação da sociedade por uma alimentação saudável, aliada à sua altíssima produtividade, o avestruz se posicionou como um ótimo produto no mercado mundial e tem potencial para ser revendida assim como as carnes bovinas, com a vantagem de ter menos colesterol e gordura e ser rica em proteína.

A carne de avestruz, por ter uma coloração vermelha intensa, atrai o consumidor e chama a atenção principalmente em relação aos teores de gordura, conforme pode-se notar no quadro a seguir:

Espécie	Descrição Do Composto	Proteína (%)	Gordura (%)	Calorias (kcal)(a)	Colesterol (mg)	Ferro (mg)	Cálcio (mg)	Sódio (mg)
<b>Avestruz</b>	Corte Composto	26,9	2,8	140	83	3,2	6 ( c )	75
<b>Galinha</b>	Total, sem pele	28,9	7,4	190	89	1,2	15	86
<b>Peru</b>	Total , sem pele	29,3	5,0	170	76	1,8	25	70
<b>Boi</b>	Composto Picado	29,9	9,3	211	86	3,0	8	66
<b>Porco</b>	Composto Picado	29,3	9,7	212	86	1,1	21	59
<b>Vitelo</b>	Composto Picado	31,9	6,6	196	118	1,2	24	89
<b>Veado</b>	Só Carne	30,2	3,2	158	112	4,5	7	54

Quadro 03: Comparativo Nutricional de Carnes

Fonte: Struthio & Cultura (2007)

Valores expressos em g. (100 g de carne magra cozida como base).

Outra propriedade bastante relevante desta carne é a alta concentração em sua composição de ácidos graxos e insaturados – ômega 3 e ômega 6 – que se responsabilizam pela queima do colesterol da corrente sanguínea, além de baixo teor de gordura saturada (de difícil digestão); também possui alta quantidade de carnitina, aminoácido presente na carne que age no sentido da transformação da gordura em energia. (ROSA; GIGLIO, 2007).

A carcaça do avestruz produz pouco rendimento de carne, sendo 30% do seu peso vivo. Sendo que a RGA só ira abater as aves com peso acima de 100 kg estima-se um

aproveitamento entre 30-40 Kg de carne por avestruz.

Os avestruzes serão abatidos em um abatedouro próprio para avestruzes localizado no município de palhoça, onde será feito também o corte das carnes e o processo de embalagem. Os cortes para comercialização serão os seguintes:

- a) Coxão de Dentro
- b) Coxão de Fora
- c) Filé de Leque
- d) Filé Plano
- e) Alcatra
- f) Filé de Fora
- g) Sobrecoxa
- h) Filé Ostra
- i) Recortes
- j) Coxa Interna
- l) Coxa Média
- m) Coxa Externa

Além dos cortes os miúdos internos também serão revendidos, na grande maioria para a fabricação de lingüiças, salsichas e patês.



Figura 2: Carne de Avestruz  
Fonte: Valvestruz (2007)

#### 4.3.3.1.2 Plumas

O avestruz é um animal famoso por causa de suas pluma. O adulto pode produzir penas de excelente qualidade por 40 anos ou mais, desde que receba cuidados apropriados. No entanto, as melhores penas são produzidas por avestruzes de 3 a 12 anos de idade. As mais valiosas são aquelas penas longas, largas e completamente simétricas. As penas estão maduras para iniciar a coleta entre o período de 6 a 8 meses dependendo da ave.

No primeiro ano, os avestruzes existentes na Golden terão entre 3 e 14 meses, o que implica em plumas de qualidade média, e um preço menor de revenda. A primeira safra de plumas será retirada próximo aos 8 meses de idade (aos 5 meses de empresa), e a segunda quando as aves estiverem com 12 meses, antes do abate. Nos casais escolhidos para reprodução as penas serão extraídas a cada 6 meses.

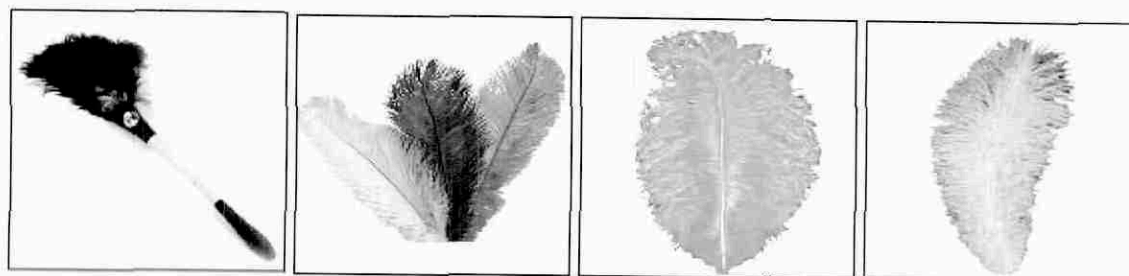


Figura 3: Plumaz de Avestruz  
Fonte: COONTRUZ (2007)

#### 4.3.3.1.3 Couro

O couro de avestruz é o segundo mais valorizado do mundo, só perde para o de crocodilo. O couro de todo o corpo do avestruz, exceto cabeça, dedos dos pés e ponta das asas é aproveitado. Na idade de abate (12 a 14 meses) um avestruz produz de 0,9 a 1,5 metros quadrados de couro.

O couro é resistente, macio, fácil de extrair e de tingir, e possui marcas características do implante das penas, o que é muito valorizado. Até mesmo a pele das pernas é aproveitada, ela parece escamosa e assemelha-se ao couro de répteis.

Com o couro são fabricados sapatos, cintos, carteiras, bolsas, pastas e peças de vestuário como coletes e jaquetas, chaveiros e almofadas.

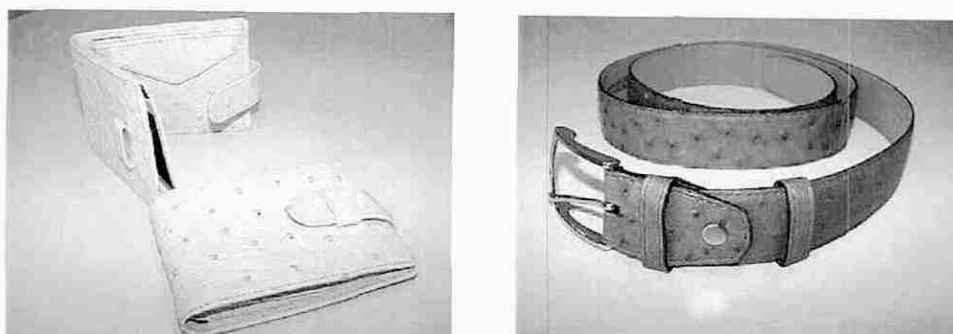


Figura 4: Carteira e Cinto de Couro de Avestruz  
Fonte: Valestruz (2007)

O couro será extraído no próprio abatedouro, onde será salgado e armazenado em câmaras frigoríficas, até que seja revendido ou curtido.

O couro já curtido possui um preço de comercialização maior que o preço do couro apenas salgado, conforme demanda do mercado a RGA irá terceirizar o serviço de curtimento ou revender para o próprio abatedouro (apenas salgado) facilitando assim a comercialização deste produto.

Após estar estabelecida financeiramente no mercado, a RGA irá construir um curtume próprio, agregando valor ao seu produto, o couro, e comercializando o produto a preços bem mais rentáveis.

#### **4.3.3.1.4 Ovos**

A partir do terceiro ano os reprodutores da Sociedade RGA iniciarão suas atividades reprodutivas e a empresa terá mais um produto a ser comercializado, os ovos não fertilizados.

Dos ovos inférteis aproveitam-se as cascas para o artesanato, e o conteúdo, para consumo humano ou para a indústria de alimentos. A composição nutricional possui teor de gordura mais baixo e maior relação de aminoácidos essenciais (6585 mg/100 g de ovo de avestruz, contra 5837 mg/ 100 g de ovo de galinha), quando comparados aos ovos de galinha. (Fazenda Santa Marta, 2007).

A comercialização dos ovos de avestruz é de fácil aceitação no mercado, o produto desperta curiosidade pelo tamanho e rendimento. Os ovos inférteis da GOLDEN como serão em pequenas quantidades serão revendidos para moradores próximos a empresa e comércios locais, e as cascas para artesões da região de Florianópolis.

#### **4.3.3.1.5 Filhotes**

Além dos ovos, a partir do terceiro ano a empresa comercializará também os filhotes para novos criadores. Nesse período a empresa estará com aproximadamente 10 casais, cujas fêmeas colocam, em média, 30 ovos férteis por ano. Cerca de 50% deles serão mantidos em regime de engorda para o abate e os demais serão revendidos para novos



criadores, gerando outra fonte de receita.

#### **4.3.3.1.6 Serviço de Hospedagem**

O serviço de hospedagem será criado para gerar um fluxo de caixa até que os produtos comecem a gerar receita. Durante os 9 meses de criação antes do abate a empresa terá apenas custos. O serviço de hospedagem seria uma maneira de otimizar o aproveitamento do terreno e o recurso humano disponível, gerando receita durante todo o processo produtivo.

Pessoas que não possuem local próprio, mas se interessam por esse mercado e querem investir nele podem comprar um avestruz filhote da RGA ou de outro fornecedor de boa qualidade por um preço médio de R\$ 350,00 mantê-lo no sistema de hospedagem por 9 meses pagando uma mensalidade de R\$ 50,00 (total R\$ 450,00) e depois desse período revender a ave por um preço que varia entre R\$ 1.000,00 - R\$ 1.100,00. O “investidor” obterá um retorno entre R\$ 200,00 e R\$ 300,00 no período de 9 meses, um retorno que pode superar 30% do capital investido, retorno esse raramente encontrado nas demais formas de investimento.

O investidor escolhe o seu filhote, ele é então identificado (pode ser nomeado pelo investidor) e criado juntamente com os filhotes da RGA. A cada dois meses a RGA envia a cada investidor uma foto da ave, a evolução do peso e o histórico de algum acontecimento atípico, se houver. A fazenda onde serão criados os avestruzes estará sempre aberta para receber os investidores que podem acompanhar de perto a evolução de seu filhote.

Após os 9 meses de criação o avestruz estará pronto para o abate, o investidor pode então revender para um terceiro de sua preferência, para a própria RGA ou para a cooperativa de criadores através de intermédio da RGA. Se a venda for feita através da RGA, a empresa cobra uma comissão de 5% pela venda, frete e custos adicionais ficam por conta do investidor.

O investidor tem ainda a opção de continuar com o sistema de hospedagem e transformar a sua ave em um reprodutor que pode chegar ao preço de R\$ 6.000,00 a partir de 3 anos de idade se o reprodutor for de boa qualidade. Se a ave permanecer no sistema de hospedagem, a mensalidade de R\$ 50,00 continua sendo cobrada do investidor até que o avestruz seja vendido.



#### 4.3.3.2 Marca

A marca é o principal elo entre o negócio e o cliente, é através dela que ele identifica o negócio e o diferencia dos demais. Com o passar do tempo, a marca passa a ser o referencial da qualidade do produto ou serviço.

A marca “é todo sinal distintivo (palavra, figura, símbolo etc.) visualmente perceptível, que identifica e distingue produtos e serviços de outros iguais ou semelhantes, de origens diversas[...]” (SEBRAE, 2007).

No início do empreendimento a marca da “Sociedade RGA” será associada apenas a carne que será o produto principal da empresa. O couro e as plumas serão também comercializados, mas sem a vinculação da marca.

Quando comercializados através da cooperativa de criadores de Santa Catarina, a pluma e o couro poderão levar a marca desta, no entanto a Carne da Sociedade RGA estará sempre vinculada a marca original.

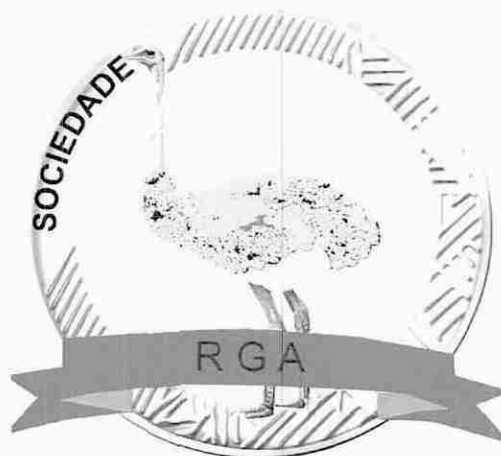


Figura 5: Logotipo Sociedade RGA  
Fonte: Dados Primários (2007)

#### 4.3.3.3 Embalagem

A embalagem além de proteger o produto durante sua movimentação é uma forma de apresentar o produto e agregar valor, visando atrair os clientes. Ela é um componente fundamental para a construção da imagem da marca pelo consumidor e pode se tornar um fator decisivo na hora da compra.

Para as embalagens de carnes resfriadas e congeladas é importante que a

embalagem mantenha a integridade do selo, seja resistente e impeça a entrada de oxigênio, além dos cuidados com higiene e sanidade obrigatórios com qualquer tipo de alimento.

A carne de avestruz possui uma coloração vermelha intensa com aspecto bastante atrativo. Utilizando essa característica da carne para atrair o cliente, as embalagens da RGA serão de material transparentes de maneira que o produto fique visualmente exposto. A embalagem trará ainda o logotipo e a caracterização da empresa, a especificação do corte, peso, data da embalagem, vencimento, lote e carimbo do S.I.F.

#### **4.3.3.4 Preço**

“A determinação do preço de venda de seus produtos é um dos pontos cruciais para o sucesso de um negócio. Basta dizer que as vendas e, conseqüentemente, as receitas dependerão dessa decisão” (CASAROTTO, 2002, p. 95).

Os produtos de avestruz são produtos com alto valor no comércio, além de serem produtos de qualidade a demanda continua sendo maior que a oferta o que contribui para essa tendência. Os preços estabelecidos pela Sociedade RGA acompanharão os preços existentes no mercado. Inicialmente os produtos atingirão apenas um público seletivo que possa pagar por esse produto diferenciado. No entanto, a longo prazo, o objetivo da RGA é ganhar na quantidade vendida e não no alto valor do produto. Pretende-se tornar a carne de avestruz um produto comum na culinária brasileira.

Segue abaixo a tabela de preços proposta para a RGA:

a) Preço da Carne: de acordo com o mercado os preços da carne de avestruz variam entre R\$ 18,00 e R\$ 50,00 kg dependendo o corte, como exemplo temos:

Alcatra – R\$ 50,00

Bife de filé – R\$ 40,00

Filé de Leque – R\$ 50,00

Filé Plano – R\$ 45,00

Fígado – R\$ 18,00

Pescoço – R\$ 18,00

Para fins de análise financeira utilizar-se-á um preço médio de R\$ 35,00 Kg.

b) Preço das Plumas: o preço de comercialização das plumas através da cooperativa hoje, varia entre R\$ 60,00 e R\$ 90,00 de acordo com a qualidade. No entanto as mais longas e bonitas são vendidas por unidade à R\$ 8,00 a unidade. Como as plumas da

RGA não serão de primeira linha, no início da criação, o preço médio de comercialização será de R\$ 70,00 kg.

c) Preço do Couro: assim como as plumas, o preço do couro também varia de acordo com a qualidade da peça. O preço do couro cru (sem curtimento) está sendo revendido diretamente no abatedouro entre R\$ 200,00 e R\$ 300,00 o metro. Já o couro curtido a cooperativa revende a R\$ 550,00 a peça com despesas de aproximadamente R\$ 100,00 para o curtume que é terceirizado.

d) Preço dos Filhotes: A partir do terceiro ano a RGA entrará no mercado comercializando filhotes para novos criadores. Se nesse período os preços do mercado não alterarem cada filhote será comercializado ao preço médio de R\$ 350,00. Tabela de preços específica de filhotes segue abaixo:

Filhote até 30 dias: R\$ 100,00

Filhotes de 60 dias: R\$ 250,00

Filhotes de 90 dias: R\$ 350,00

Filhotes de 180 dias: R\$ 600,00

e) Preço dos ovos: os ovos não aproveitados para a incubação são revendidos para indústrias de alimento ou consumidores finais à R\$ 15,00, já os ovos inférteis detectados após retirados da incubadora podem não podem ser aproveitados para o consumo, no entanto, a casca pode ser revendida a artesãos à aproximadamente R\$ 10,00 a unidade.

#### **4.3.3.5 Concorrentes**

Como concorrentes indiretos, pode-se identificar todas as outras culturas relacionadas com o agronegócio da região de Florianópolis e proximidades, dentre elas as criações de gado, suíno, caprino e outros tipos de aves, como o frango. Podem-se considerar os mesmos como ainda não-clientes, sendo assim, um mercado a ser explorado.

Atualmente não existe qualquer criação de animais que tenha o potencial de lucro como a criação de avestruz. Cada fêmea gera aproximadamente 30 filhotes de avestruz. Avestruzes são sexualmente ativos por um período de até 40 anos. Isto faz com que a criação de avestruzes seja incomparável financeiramente com qualquer outra criação comercial. O ovo de avestruz demora em média 39 dias para incubar e mais 3 para nascer.

A seguir é apresentado um comparativo através de dados zootécnicos entre a pecuária e a estrutiocultura, mostrando as vantagens da criação de avestruzes em relação a

criação bovina.

**Tabela 2:** Estruturicultura x Pecuária

	<b>AVESTRUZ</b>	<b>BOI</b>
<b>Número de crias</b>	Média 30 / ano	1 / ano
<b>Período</b>	Incubação 42 dias	Gestação 270 dias
<b>Idade de abate</b>	12-14 meses	36 meses
<b>Carcaça de carne por ano</b>	30 x 70 = 2100 kg	1 x 225 = 225 kg
<b>Couro</b>	30 x 1 = 30 peças	1 x 1 = 1 peça
<b>Plumas</b>	30 x 1 = 30 Kg	- x -
<b>Área necessária</b>	150 cabeças/ ha.* /ano	2.5 cabeças /alq.** /ano
<b>Vida economicamente ativa</b>	40 anos	10 anos

\* Um Hectare equivale a 10.000m<sup>2</sup>, (WIKIPÉDIA, 2006).

\*\* Um Alqueire Paulista equivale a 24.200m<sup>2</sup>, ou seja, 2,42 hectares, (WIKIPÉDIA, 2006).

Fonte: Acab (2006).

#### 4.3.3.6 Propaganda

Como os recursos financeiros da empresa serão escassos no primeiro ano de atividade, o único veículo de propaganda utilizado será o site da Sociedade RGA. Inicialmente simples, porém com todos os dados da empresa e divulgação dos produtos e do serviço de hospedagem.

A participação na cooperativa catarinense de criadores de avestruz também ajudará a divulgar a empresa e consolidar a marca no mercado.

A partir do terceiro ano de atividade, quando a empresa já estiver consolidada no mercado e com lucro líquido positivo, 5% da receita será investido em propaganda e marketing em geral.

#### **4.3.3.7 Promoção**

Os produtos de avestruz são destinados a um público seletivo, por isso as campanhas de Marketing devem ser focadas a esse público alvo. A alternativa mais eficiente e econômica encontrada para a divulgação dos produtos da RGA é a participação em feiras e eventos, através de stands próprios ou da cooperativa de criadores de avestruz.

#### **4.3.3.8 Distribuição**

Segundo Chiavenato (1995), os canais de distribuição representam os meios através dos quais os produtos fluem da empresa e atingem seus clientes ou consumidores.

A RGA atingirá seus clientes através das redes varejistas, da venda direta e de representante. Dentre a rede de varejo, os produtos serão revendidos à grandes supermercados de Florianópolis como: Supermercado Angeloni, supermercado Imperatriz, Hipermercado BIG e Hippo supermercados. A venda direta será realizada com hotéis e restaurantes da região e as vendas poderão ser realizadas ainda através da Cooperativa Catarinense de Criadores de Avestruz - COOPECTRUZ que será o único representante da empresa.

#### **4.3.3.9 Merchandising**

O merchandising é a comunicação com o consumidor no ponto de venda. Para Blessa (2001) merchandising é qualquer técnica, ação ou material promocional usado no ponto de venda que proporcione informação e melhor viabilidade a produtos, marcas ou serviços, com o propósito de motivar e influenciar as decisões de compra dos consumidores.

A forma de expor a carne de avestruz no ponto de venda será uma parceria firmada entre a RGA e as redes varejistas. Como um dos objetivos da empresa é desenvolver uma cultura de consumo da carne de avestruz, a divulgação nas redes varejistas, com receitas que exaltem a qualidade da carne, estimulando o consumo será essencial.

A frase para valorizar a marca e incentivar a gastronomia a partir de pratos a base de carne de avestruz será a seguinte:

“RGA – uma maneira gostosa de ser saudável”

#### 4.4 Aspectos Financeiros

“Uma vez completados todos os estudos do ponto de vista das demais áreas envolvidas no projeto, e chegando-se à conclusão da sua viabilidade técnica, cabe examinar o investimento do ponto de vista econômico-financeiro.” (ABREU, CHRISTIAN, 1982, p. 17.)

A Sociedade Rural Golden Avestruz Ltda, com estrutura para criação de avestruzes e comercialização de seus produtos, foi projetada a partir do capital inicial da empreendedora que é de R\$ 30.000,00. Devido a esse aporte financeiro a empresa inicia suas atividades com uma quantidade pequena de aves e pouco investimento na área comercial. Somente quando os lucros começam a surgir (a partir do terceiro ano) que a empresa adquire uma flexibilidade financeira maior para aumentar seus investimentos no empreendimento e em publicidade e propaganda.

##### 4.4.1 Investimento

O investimento inicial refere-se a todo o capital necessário para a abertura da empresa. A tabela 3 apresenta as despesas pré-operacionais, os investimentos fixos e o capital de giro necessário para manter a empresa até que ela comece a gerar receita própria.

**Tabela 3:** Projeção de Investimento Inicial

<b>DEMONSTRATIVO DE INVESTIMENTO INICIAL</b>			
<b>ITEM</b>	<b>DISCRIMINAÇÃO</b>	<b>TOTAL</b>	<b>%</b>
<b>1</b>	<b>INVESTIMENTO FIXO</b>	<b>R\$ 5.500,00</b>	<b>R\$ 18,33</b>
1.1	Piquetes (2)	R\$ 1.500,00	5,00
1.2	Área coberta	R\$ 4.000,00	13,33
<b>2</b>	<b>AVESTRUZES (20)</b>	<b>R\$ 7.000,00</b>	<b>23,33</b>
<b>3</b>	<b>MOVEIS E UTENSÍLIOS</b>	<b>R\$ 1.340,00</b>	<b>4,47</b>
3.1	Bebedouros	R\$ 40,00	0,13
3.2	Triturador	R\$ 1.000,00	3,33
3.3	Outros	R\$ 300,00	1,00
<b>4</b>	<b>SUBTOTAL (1+2+3)</b>	<b>R\$ 13.840,00</b>	<b>46,13</b>
<b>5</b>	<b>CAPITAL DE GIRO</b>	<b>R\$ 16.160,00</b>	<b>53,87</b>
<b>TOTAL</b>	<b>TOTAL (4+5)</b>	<b>R\$ 30.000,00</b>	<b>100 %</b>

Fonte: Dados primários, 2007.

A Sociedade Rural Golden Avestruz Ltda será instalada em uma área de 20.000 m<sup>2</sup>, que será arrendada diminuindo assim o investimento em imobilizado. No início não será necessário utilizar toda a área, o espaço para construção de 2 piquetes será de apenas 1.000 m<sup>2</sup> e as despesas envolvem construção de cercas e instalações elétricas. A construção de uma pequena área coberta também se faz necessário para a proteção dos filhotes em dias frios e chuvosos.

Os piquetes construídos serão para alojar 30 avestruzes, 20 da RGA e 10 de investidores. A necessidade de 2 piquetes é para que se pratique o vazio sanitário a cada nova aquisição de filhotes ou em caso de necessidade.

Para o início da criação será necessário um triturador, uma máquina utilizada para triturar a pastagem, bebedouros para os piquetes e o preparo do terreno, com plantação de forrageiras altas para proteção das aves.

Nos nove meses iniciais de atuação da empresa os investimentos e as saídas de caixa são bem maiores do que as receitas. Para que não falte capital para saldar suas dívidas nesse período, projetou-se ao investimento inicial um capital de giro significativo.

Devido ao baixo investimento em imobilizado e equipamentos de produção, a depreciação foi desconsiderada para fins de cálculos financeiros.

#### **4.4.2 Fluxo de Caixa Projetado**

Zdanowicz (1995, p. 31) afirma que “o fluxo de caixa é o instrumento que permite ao administrador financeiro planejar, organizar, dirigir e controlar os recursos financeiros de sua empresa para um determinado período”.

Por essa razão foi elaborada a projeção do fluxo de caixa para os três primeiros anos de exercícios da empresa.

##### **4.4.2.1 Desembolsos do 1º ano de Atividade**

As atividades da RGA iniciar-se-ão em outubro de 2007. Durante o primeiro ano os desembolsos serão, basicamente, os custos decorrentes da criação, conforme descrito abaixo:

- a) Ração para os avestruzes (20 da RGA e 10 mantidos no sistema de

hospedagem), cuja a estimativa de consumo foi baseada nas informações do criatório vereda dos avestruzes. Uma ração de boa qualidade é fornecida hoje entre R\$ 0,50 kg e R\$ 0,65 kg, para fins de cálculo o preço utilizado foi de R\$ 0,65 kg.

b) Salário mensal e fixo para o único funcionário da empresa no valor de R\$ 500,00 mais os encargos decorrentes da empregabilidade estimados em R\$ 340,00;

c) Aluguel do terreno no valor de R\$ 200,00, visto que este será arrendado;

d) Energia estimada em R\$ 30,00 por mês;

e) Visitas de um veterinário no valor de R\$ 80,00 cada. Estimou-se para uma projeção realista, a necessidade de 2 visitas anuais;

f) Despesas de abate no valor de R\$ 50,00 por ave e da terceirização do curtume no valor de R\$ 100,00 o metro de couro;

g) Estimou-se ainda um custo de R\$ 30,00 por mês para despesas diversas que possam surgir durante o ano;

h) A participação na Cooperativa Catarinense dos Criadores de Avestruz - COOPECTRUZ, exige a compra de uma cota no valor de R\$ 6.000,00 que será parcelado em 20 parcelas mensais e fixas de R\$ 300,00 com pagamento inicial em janeiro de 2008;

i) Nos meses próximos ao abate das aves surgirão despesas relativas a comercialização dos produtos, principalmente a carne que não será revendida apenas através da cooperativa, dentre elas, a distribuição, exposição do produto, transporte entre outros. Sendo assim estimou-se um custo de R\$ 200,00 por um período de 3 meses;

j) Em agosto de 2008 será adquirido novo lote de filhotes com 3 meses de idade, sendo 20 da RGA e 10 para investidores.

Devido a limitação financeira, o único veículo de informação além da cooperativa será a construção de um site para a empresa, que acarretará em um dispêndio financeiro de aproximadamente R\$ 500,00.

A projeção detalhada dos custos e despesas do 1º ano de exercício está ilustrada no quadro 04.



DESEMBOLSOS (Valores em R\$)				
DESCRIÇÃO	PREÇO UNITÁRIO	QUANTIDADES	TOTAL MENSAL	TOTAL ANUAL
Ração	0,65	1.080,00*/ Mês	702,00	8.424,00
Salário	500,00	1 / Mês	500,00	6.000,00
Encargos	340,00	1 / Mês	340,00	4.080,00
Aluguel do Terreno	200,00	1 / Mês	200,00	2.400,00
Energia	-	-	30,00	360,00
Veterinário	80,00	2 / Ano		160,00
Despesas de Abate	50,00	14 / Ano		700,00
Despesas de Curtume	100,00	7 / Ano		700,00
Outros	30,00	1 / Mês	30,00	360,00
Mensalidade Cooperativa	300,00	1 / Mês	300,00	3.600,00
Despesas de Comercialização	200,00	3 / Ano		900,00
Compra de filhotes	350,00	20 / Anual		7.000,00

Quadro 04: Desembolsos 1º ano.

Fonte:Dados primários, (2007)

\* O consumo de ração não se mantém constante durante o ano, devido a diferença de idade e quantidade de avestruzes com o passar dos meses. Utilizou-se no quadro acima uma média de consumo.

#### 4.4.2.2 Recebimentos do 1º ano de Atividade

As receitas da empresa antes do primeiro abate de aves serão provenientes exclusivamente do serviço de hospedagem e da venda das plumas. Após o abate serão comercializados a carne o couro e o restante das plumas.

A mensalidade por manter um avestruz no sistema de hospedagem será de R\$ 50,00. O preço da mensalidade foi baseado no consumo de ração de um avestruz mais os custos de mão de obra. De acordo com uma pesquisa realizada com 3 concorrentes o preço da RGA é o mais baixo, no entanto a empresa não pode competir com o preço dos concorrentes pois ainda não possui credibilidade suficiente no mercado.

Considerando que a empresa pretende manter 10 aves no regime de hospedagem, a receita mensal deste serviço será de R\$ 500,00.

No mês de Março/2008 será efetuada a primeira depilagem para comercialização das plumas. A retirada das plumas será realizada nos avestruzes da RGA e nos avestruzes mantidos em regime de hospedagem. Destes últimos a RGA ficará com 30% do valor das plumas e repassará os outros 70% para os respectivos donos das aves. Cada avestruz produz em torno 0,5 kg a 0,7 kg de pluma que será comercializado a um preço médio de R\$ 70,00.

Após os nove meses de criação, as aves estarão prontas para o abate. Das 20 aves da RGA, 14 serão abatidas e 6 serão transformadas em reprodutoras.

Os avestruzes mantidos em regime de hospedagem terão seu destino conforme decisão de seus proprietários (os investidores). As aves poderão ser vendidas ou compradas pela RGA. Quando vendidas a Sociedade cobrará uma porcentagem de 5% do valor pela venda e se comprada para o abate a empresa pagará o valor de mercado que hoje está em torno de R\$ 1000,00 – R\$ 1100,00, dependendo do porte e da localidade.

A receita principal da RGA no primeiro período contábil ocorrerá no mês de Julho de 2008, mês em que as aves serão abatidas. Após o abate o avestruz produz de 35 kg à 40 kg de carne que pode variar de R\$ 18,00 à R\$ 60,00, produz ainda de 0,7 kg a 1 kg de pluma e uma peça de couro que mede entre 0,90 m<sup>2</sup>. e 1,5 m<sup>2</sup> e varia de R\$ 300,00 a R\$ 600,00. As projeções de receitas para o primeiro período foram feitas com valores subestimados visto que a empresa não investirá muito em publicidade e propaganda nos primeiros anos de atividade.

O quadro a seguir representa a projeção do fluxo de caixa para os primeiros 12 meses de atividade da Sociedade RGA.

**SOCIEDADE RURAL GOLDEN AVESTRUZ LTDA**  
**PROJEÇÃO PARA O FLUXO DE CAIXA 1º ANO**

DESCRIÇÃO	OUTUBRO	NOVEMBRO	DEZEMBRO	JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO	JULHO	AGOSTO	SETEMBRO	TOTAL
Nº de Avestruzes	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	4+30	4+30	
<b>1. SALDO INICIAL DE CAIXA</b>	<b>16.160,00</b>	<b>15.121,25</b>	<b>13.819,25</b>	<b>12.517,25</b>	<b>10.659,75</b>	<b>8.882,25</b>	<b>7.244,75</b>	<b>4.967,25</b>	<b>3.399,75</b>	<b>1.305,25</b>	<b>22.293,75</b>	<b>13.476,10</b>	
2. Entradas de Caixa													
2.1 Plumas						35,00		210,00		686,00			931,00
2.2 Plumas de terceiros						105,00				147,00			252,00
2.3 Carnes										17.150,00			17.150,00
2.4 Couro salgado										2.100,00			2.100,00
2.5 Couro Curtido										3.850,00			3.850,00
2.6 Mens. Hospedagem	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	6.000,00
2.7 Comissão										550,00			550,00
<b>3 TOTAL DE ENTRADAS</b>	<b>500,00</b>	<b>500,00</b>	<b>500,00</b>	<b>500,00</b>	<b>500,00</b>	<b>640,00</b>	<b>500,00</b>	<b>710,00</b>	<b>500,00</b>	<b>24.983,00</b>	<b>500,00</b>	<b>500,00</b>	<b>30.833,00</b>
4 Saídas de Caixa													
4.1 Compra de filhotes (30)											7.000,00		7.000,00
4.2 Salário	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	6.000,00
4.3 Encargos	340,00	340,00	340,00	340,00	340,00	340,00	340,00	340,00	340,00	340,00	340,00	340,00	4.080,00
4.4 Energia	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	360,00
4.5 Aluguel do Terreno	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	2.400,00
4.6 Ração	438,75	702,00	702,00	877,50	877,50	877,50	877,50	877,50	994,50	994,50	637,65	900,90	18.614,70
4.7 Outros	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	360,00
4.8 Veterinário				80,00							80,00		160,00
4.9 Despesas de Abate										700,00			700,00
4.10 Despesas de Curtume										700,00			700,00
4.11 Site							500,00						500,00
4.12 Mensalidade Cooperativa				300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	2.700,00
4.13 Desp. de comercialização									200,00	200,00	200,00		600,00
<b>5 TOTAL DE SAÍDAS</b>	<b>1.538,75</b>	<b>1.802,00</b>	<b>1.802,00</b>	<b>2.357,50</b>	<b>2.277,50</b>	<b>2.277,50</b>	<b>2.777,50</b>	<b>2.277,50</b>	<b>2.594,50</b>	<b>3.994,50</b>	<b>9.317,65</b>	<b>2.300,90</b>	<b>35.317,80</b>
<b>6 DISPONIBILIDADES (1+3-5)</b>	<b>15.121,25</b>	<b>13.819,25</b>	<b>12.517,25</b>	<b>10.659,75</b>	<b>8.882,25</b>	<b>7.244,75</b>	<b>4.967,25</b>	<b>3.399,75</b>	<b>1.305,25</b>	<b>22.293,75</b>	<b>13.476,10</b>	<b>11.675,20</b>	

Quadro 05: Projeção fluxo de caixa 1º ano.

Fonte:Dados primários, (2007)

#### **4.4.2.3 Recebimentos e Desembolsos do 2º ano de Atividade**

A partir do segundo período contábil a Sociedade RGA começa a operar com dois lotes de avestruzes com 30 filhotes cada lote. O primeiro lote será comprado em janeiro de 2009 e o segundo em junho do mesmo ano, ambos com 20 filhotes comprados para RGA e 10 para investidores. Nesse ano de exercício a empresa comprará 2 lotes de filhotes e efetuará apenas um abate, por esta razão os custos serão bem maiores do que os custos incorridos no primeiro período. Em decorrência da discrepância das saídas de caixa em detrimento das entradas, o saldo de caixa da empresa ficará negativo em alguns meses, o que é revertido quando ocorrem os abates e a receita aumenta com a venda dos produtos. Para suprir essa deficiência de saldo negativo a empresa terá que recorrer a empréstimos durante alguns meses, sendo que para a projeção dos pagamentos utilizou-se uma taxa de juros de 3% a.m.

As despesas como, salários, encargos, energia, aluguel e veterinário não diferem muito dos custos incorridos no primeiro período. O diferencial será o aumento do número de filhotes e conseqüente aumento na quantidade de ração e também a contratação de um serviço terceirizado de contador.

As receitas serão um pouco maiores às do primeiro período, devido ao aumento da quantidade de avestruzes no sistema de hospedagem, passando para 20 filhotes a partir de janeiro de 2009 e ao aumento de aves abatidas de 14 para 16. Das 20 aves adquiridas 4 serão novamente separadas para serem transformadas em reprodutores.

A seguir o Fluxo de caixa para o segundo exercício da Sociedade RGA.

**SOCIEDADE RURAL GOLDEN AVESTRUZ LTDA**  
**PROJEÇÃO PARA O FLUXO DE CAIXA 2º ANO**

DESCRIÇÃO	OUTUBRO	NOVEMBRO	DEZEMBRO	JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO	JULHO	AGOSTO	SETEMBRO	TOTAL
Nº de Avestruzes	4+30	4+30	4+30	4+30+30	4+30+30	4+30+30	4+30+30	4+6+30+30	4+6+30+30	4+6+30+30	4+6+30+30	4+6+30+30	4+6+30+30
<b>1 SALDO INICIAL DE CAIXA</b>	<b>11.675,20</b>	<b>9.704,30</b>	<b>7.767,90</b>	<b>5.621,50</b>	<b>(600,00)</b>	<b>(750,00)</b>	<b>(700,00)</b>	<b>(850,00)</b>	<b>12.612,55</b>	<b>3.978,70</b>	<b>1.686,60</b>	<b>(685,50)</b>	
2. Entradas de Caixa													
2.1 Plumas		210,00		560,00		140,00		994,00	490,00			140,00	2.534,00
2.2 Plumas de terceiros				105,00				147,00	105,00				357,00
2.3 Carnes								19.600,00					19.600,00
2.4 Couro salgado								2.400,00					2.400,00
2.5 Couro Curtido								4.400,00					4.400,00
2.6 Mens. Hospedagem	500,00	500,00	500,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	10.500,00
2.7 Comissão								550,00					550,00
<b>3 TOTAL DE ENTRADAS</b>	<b>500,00</b>	<b>710,00</b>	<b>500,00</b>	<b>1.665,00</b>	<b>1.000,00</b>	<b>1.140,00</b>	<b>1.000,00</b>	<b>29.091,00</b>	<b>1.595,00</b>	<b>1.000,00</b>	<b>1.000,00</b>	<b>1.140,00</b>	<b>40.341,00</b>
4 Saídas de Caixa													
4.1 Compra de filhotes (30+30)				7.000,00					7.000,00				14.000,00
4.2 Salário	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	6.000,00
4.3 Encargos	340,00	340,00	340,00	340,00	340,00	340,00	340,00	340,00	340,00	340,00	340,00	340,00	4.080,00
4.4 Energia	30,00	30,00	30,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	450,00
4.5 Aluguel do Terreno	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	2.400,00
4.6 Ração	900,90	1.076,40	1.076,40	1.515,15	1.778,40	1.778,40	2.070,90	2.070,90	1.448,85	1.712,10	1.712,10	2.004,60	19.145,10
4.7 Outros	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	600,00
4.8 Veterinário				80,00							80,00		160,00
4.9 Contador	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	1.800,00
4.10 Despesas de Abate								800,00					800,00
4.11 Despesas de Curtume								800,00					800,00
4.12 Mensalidade Cooperativa	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00		3.300,00
4.13 Desp. de comercialização							200,00	200,00	200,00			200,00	800,00
<b>5 TOTAL DESPESAS</b>	<b>2.470,90</b>	<b>2.646,40</b>	<b>2.646,40</b>	<b>10.175,15</b>	<b>3.358,40</b>	<b>3.358,40</b>	<b>3.850,90</b>	<b>5.450,90</b>	<b>10.228,85</b>	<b>3.292,10</b>	<b>3.372,10</b>	<b>3.484,60</b>	<b>54.335,10</b>
<b>6 DISPONIBILIDADES (1+3-5)</b>	<b>9.704,30</b>	<b>7.767,90</b>	<b>5.621,50</b>	<b>(2.888,65)</b>	<b>(2.958,40)</b>	<b>(2.968,40)</b>	<b>(3.550,90)</b>	<b>22.790,10</b>	<b>3.978,70</b>	<b>1.686,60</b>	<b>(685,50)</b>	<b>(3.030,10)</b>	
7 Empréstimos				2.288,65	2.208,40	2.268,40	2.700,90					3.030,10	
8 Pagamento de Empréstimo								10.177,55					

Quadro 06: Projeção fluxo de caixa 2º ano.

#### **4.4.2.4 Recebimentos e Desembolsos do 3º ano de Atividade**

No terceiro ano de atividades a Sociedade RGA não terá mais despesas financeiras com a compra de filhotes e assim os lucros começam a aparecer. Nesse período os reprodutores já estão em atividades, e além de a empresa não precisar adquirir filhotes para a criação ainda terá uma receita considerável sobre a venda dos filhotes produzidos pelos reprodutores da própria RGA.

Logo no início do terceiro ano, as receitas começam a ser maiores do que as despesas e a perspectiva é para que a receita aumente a cada período. Nos primeiros meses do terceiro ano de exercício a RGA terá 3 casais de reprodutores em atividade, alguns meses depois mais 2 casais começam a produzir e no início do próximo ano serão 8 casais produzindo e a tendência é aumentar esse número. Sendo que a fertilidade do avestruz é de aproximadamente 40 anos a perspectiva de produção da Sociedade RGA é bastante otimista. Para a projeção realista das receitas e despesas da empresa, considerou uma produção de 30 filhotes por casal, com mortalidade de 5%.

Em decorrência do aumento da receita a RGA não disponibilizará mais o serviço de hospedagem, aproveitando o espaço físico para criação de seus próprios avestruzes.

Nesse período a empresa também fará novos investimentos nas instalações de criação e iniciará uma campanha de marketing para divulgar sua marca e seus produtos.



**SOCIEDADE RURAL GOLDEN AVESTRUZ LTDA**  
**PROJEÇÃO PARA O FLUXO DE CAIXA 3º ANO**

DESCRIÇÃO	OUTUBRO	NOVEMBRO	DEZEMBRO	JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO	JULHO	AGOSTO	SETEMBRO	TOTAL
Nº de Avestruzes	30+30	30	30+20	30+40	30+60	30+80	100	100	100	100	100	100	
Nº de Reprodutores	10	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	
<b>1. SALDO INICIAL DE CAIXA</b>	<b>0,00</b>	<b>17.458,50</b>	<b>12.343,34</b>	<b>10.099,19</b>	<b>6.398,79</b>	<b>2.435,14</b>	<b>27.797,99</b>	<b>24.274,24</b>	<b>23.816,99</b>	<b>26.735,36</b>	<b>29.543,74</b>	<b>33.052,11</b>	
2. Entradas de Caixa													
2.1 Plumas	686,00	840,00	210,00			1.022,00		210,00	210,00		700,00	910,00	4.788,00
2.2 Plumas de terceiros	147,00	105,00				147,00							399,00
2.3 Carnes	17.150,00					22.050,00							39.200,00
2.4 Couro salgado	2.100,00					2.700,00							4.800,00
2.5 Couro Curtido	3.850,00					4.950,00							8.800,00
2.6 Mens. Hospedagem	1.000,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00							3.500,00
2.7 Comissão	550,00					550,00							1.100,00
2.8 Ovos				200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	1.800,00
2.8 Venda de Filhotes								3.500,00	7.000,00	7.000,00	7.000,00	7.000,00	31.500,00
<b>3 TOTAL DE ENTRADAS</b>	<b>25.483,00</b>	<b>1.445,00</b>	<b>710,00</b>	<b>700,00</b>	<b>700,00</b>	<b>32.119,00</b>	<b>200,00</b>	<b>3.910,00</b>	<b>7.410,00</b>	<b>7.200,00</b>	<b>7.900,00</b>	<b>8.110,00</b>	<b>95.887,00</b>
4 Saídas de Caixa													
4.1 Salário	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	6.000,00
4.2 Encargos	340,00	340,00	340,00	340,00	340,00	340,00	340,00	340,00	340,00	340,00	340,00	340,00	4.080,00
4.3 Energia	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	480,00
4.4 Aluguel do Terreno	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	2.400,00
4.5 Ração	2.203,50	1.407,90	1.554,15	1.700,40	1.963,65	2.256,15	1.023,75	1.667,25	1.691,63	1.691,63	1.691,63	1.691,63	20.543,25
4.6 Outros	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	840,00
4.7 Veterinário			100,00						100,00			100,00	300,00
4.8 Contador	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	1.800,00
4.9 Despesas de Abate	700,00					900,00							1.600,00
4.10 Despesas de Curtume	700,00					900,00							1.600,00
4.11 Incubação				1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	12.600,00
4.12 Publicidade e propaganda		3.852,26											3.852,26
<b>5 TOTAL DESPESAS</b>	<b>4.903,50</b>	<b>6.560,16</b>	<b>2.954,15</b>	<b>4.400,40</b>	<b>4.663,65</b>	<b>6.756,15</b>	<b>3.723,75</b>	<b>4.367,25</b>	<b>4.491,63</b>	<b>4.391,63</b>	<b>4.391,63</b>	<b>4.491,63</b>	<b>56.095,51</b>
<b>6 DISPONIBILIDADES (1+3-5)</b>	<b>20.579,50</b>	<b>12.343,34</b>	<b>10.099,19</b>	<b>6.398,79</b>	<b>2.435,14</b>	<b>27.797,99</b>	<b>24.274,24</b>	<b>23.816,99</b>	<b>26.735,36</b>	<b>29.543,74</b>	<b>33.052,11</b>	<b>36.670,49</b>	
7 Empréstimos													
8 Pagamento de Empréstimo	3.121,00												

Quadro 07: Projeção fluxo de caixa 3º ano.

#### **4.4.3 Demonstração do Resultado do Exercício**

A Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) trata-se de um demonstrativo financeiro que exprime com clareza o resultado que a empresa obteve no exercício social, indicando o lucro ou prejuízo.

Considerando os orçamentos de custos e receitas projetados nos quadros 02, 03 e 04 de fluxo de caixa, é possível apresentar a demonstração de resultado do exercício para os 3 primeiros anos e projetar a DRE para o quarto e quinto ano de exercício.



**Tabela 4:** Demonstração de Resultado do Exercício ano 1

SOCIEDADE RURAL GOLDEN AVESTRUZ LTDA DEMONTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO - DRE 1º EXERCÍCIO		
DESCRIÇÃO	RS	RS
<b>1 RECEITA OPERACIONAL BRUTA</b>		
1.1 Venda da Carne	17.150,00	
1.2 Venda das Plumas	1.183,00	
1.3 Venda do Couro	5.950,00	
1.4 Serviço de Hospedagem	6.000,00	
1.5 Comissão venda de filhotes	550,00	
TOTAL RECEITA		<b>30.833,00</b>
<b>2 DEDUÇÕES DA RECEITA</b>		
2.1 SIMPLES ESTADUAL (1,95%)	(601,24)	
2.2 SIMPLES FEDERAL (3,50%)	(1.079,16)	
TOTAL IMPOSTOS		<b>(1.680,40)</b>
<b>3 RECEITA LIQUIDA</b>		<b>29.152,60</b>
<b>4 CUSTOS FIXOS</b>		
4.1 Salários	6.000,00	
4.2 Encargos Sociais	4.080,00	
4.3 Aluguel do Terreno	2.400,00	
4.4 Prestação Cooperativa	2.700,00	
TOTAL CUSTOS FIXOS		<b>(15.180,00)</b>
<b>5 CUSTOS VARIÁVEIS</b>		
5.1 Filhotes de Avestruz	7.000,00	
5.2 Energia	360,00	
5.3 Ração	9.757,80	
5.4 Abate	700,00	
5.5 Curtume	700,00	
5.6 Veterinário	160,00	
5.7 Outros	360,00	
TOTAL CUSTOS VARIÁVEIS		<b>(19.037,80)</b>
<b>6 LUCRO OPERACIONAL BRUTO</b>		
<b>7 DESPESAS OPERACIONAIS</b>		
7.1 Publicidade e Propaganda	500,00	
7.2 Comercialização	600,00	
TOTAL DESPESAS OPERACIONAIS		<b>(1.100,00)</b>
<b>8 LUCRO LÍQUIDO</b>		<b>(6.165,20)</b>
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO (1-5)	11.795,20	
PONTO DE EQUILÍBRIO	138,02%	42.549,54

Fonte: Dados primários (2007)

**Tabela 5:** Demonstração de Resultado do Exercício ano 2

SOCIEDADE RURAL GOLDEN AVESTRUZ LTDA DEMONTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO - DRE 2º EXERCÍCIO		
DESCRIÇÃO	R\$	R\$
<b>1 RECEITA OPERACIONAL BRUTA</b>		
1.1 Venda da Carne	19.600,00	
1.2 Venda das Plumas	2.891,00	
1.3 Venda do Couro	6.800,00	
1.4 Serviço de Hospedagem	10.500,00	
1.5 Comissão venda de filhotes	550,00	
TOTAL RECEITA		<b>40.341,00</b>
<b>2 DEDUÇÕES DA RECEITA</b>		
2.1 SIMPLES ESTADUAL (3,75%)	(1.512,79)	
2.2 SIMPLES FEDERAL (3,50%)	(1.411,94)	
TOTAL IMPOSTOS		<b>(2.924,72)</b>
<b>3 RECEITA LIQUIDA</b>		<b>37.416,28</b>
<b>4 CUSTOS FIXOS</b>		
4.1 Salários	6.000,00	
4.2 Encargos Sociais	4.080,00	
4.3 Aluguel do Terreno	2.400,00	
4.4 Prestação Cooperativa	3.300,00	
TOTAL CUSTOS FIXOS		<b>(15.780,00)</b>
<b>5 CUSTOS VARIÁVEIS</b>		
5.1 Filhotes de Avestruz	14.000,00	
5.2 Energia	450,00	
5.3 Ração	19.145,10	
5.4 Abate	800,00	
5.5 Curtume	800,00	
5.6 Veterinário	160,00	
5.7 Outros	600,00	
TOTAL CUSTOS VARIÁVEIS		<b>(35.955,10)</b>
<b>6 LUCRO OPERACIONAL BRUTO</b>		
<b>7 DESPESAS OPERACIONAIS</b>		
7.1 Contador	1.800,00	
7.2 Comercialização	800,00	
TOTAL DESPESAS OPERACIONAIS		<b>(2.600,00)</b>
<b>8 LUCRO LÍQUIDO</b>		<b>(16.918,82)</b>
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO (1-5)	4.385,90	
PONTO DE EQUILÍBRIO	419,07%	16.905.702,87

Fonte: Dados primários (2007)

**Tabela 6:** Demonstração de Resultado do Exercício ano 3

<b>SOCIEDADE RURAL GOLDEN AVESTRUZ LTDA</b> <b>DEMONTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO - DRE</b> <b>3º EXERCÍCIO</b>		
<b>DESCRIÇÃO</b>	<b>R\$</b>	<b>R\$</b>
<b>1 RECEITA OPERACIONAL BRUTA</b>		
1.1 Venda da Carne	39.200,00	
1.2 Venda das Plumas	5.187,00	
1.3 Venda do Couro	13.600,00	
1.4 Serviço de Hospedagem	3.500,00	
1.5 Comissão venda de filhotes	1.100,00	
1.6 Ovos	1.800,00	
1.7 Venda de filhotes	31.500,00	
<b>TOTAL RECEITA</b>		<b>95.887,00</b>
<b>2 DEDUÇÕES DA RECEITA</b>		
2.1 SIMPLES ESTADUAL (4,85%)	(4.650,52)	
2.2 SIMPLES FEDERAL (5,50%)	(5.273,79)	
<b>TOTAL IMPOSTOS</b>		<b>(9.924,30)</b>
<b>3 RECEITA LIQUIDA</b>		<b>85.962,70</b>
<b>4 CUSTOS FIXOS</b>		
4.1 Salários	6.000,00	
4.2 Encargos Sociais	4.080,00	
4.3 Aluguel do Terreno	2.400,00	
4.4 Prestação Cooperativa		
<b>TOTAL CUSTOS FIXOS</b>		<b>(12.480,00)</b>
<b>5 CUSTOS VARIÁVEIS</b>		
5.1 Incubação	12.600,00	
5.2 Energia	480,00	
5.3 Ração	20.543,25	
5.4 Abate	1.600,00	
5.5 Curtume	1.600,00	
5.6 Veterinário	300,00	
5.7 Outros	840,00	
<b>TOTAL CUSTOS VARIÁVEIS</b>		<b>(37.963,25)</b>
<b>6 LUCRO OPERACIONAL BRUTO</b>		
<b>7 DESPESAS OPERACIONAIS</b>		
7.1 Contador	1.800,00	
7.2 Publicidade e Propaganda	4.298,13	
7.3 Pró-Labore (10%)	8.596,27	
<b>TOTAL DESPESAS OPERACIONAIS</b>		<b>(14.694,40)</b>
<b>8 LUCRO LÍQUIDO</b>		<b>20.825,04</b>
MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO (1-5)	57.923,75	
PONTO DE EQUILÍBRIO	46,91%	44.108,02

Fonte: Dados primários

Ao final do terceiro ano a RGA estará com 6 casais de avestruzes reprodutores, que produzem cerca de 30 filhotes por ano. No terceiro ano de atividade serão

aproximadamente 180 filhotes, projetando-se uma perda de 5%, 90 serão revendidos para terceiros e 81 serão abatidos no exercício seguinte.

No terceiro ano a empresa deverá obter saldo positivo ao final do exercício, com lucro líquido de R\$ 20.825,04 que será investido em novas instalações para os avestruzes e uma área administrativa para a empresa. Além do lucro, no terceiro ano a empresa começa a investir 5% da receita líquida em publicidade e propaganda e a proprietária pode retirar um pró-labore de 10% da receita líquida.

**Tabela 7:** Demonstração de Resultado do Exercício ano 4

<b>SOCIEDADE RURAL GOLDEN AVESTRUZ LTDA</b> <b>DEMONTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO - DRE</b> <b>4º EXERCÍCIO</b>		
<b>DESCRIÇÃO</b>	<b>R\$</b>	<b>R\$</b>
<b>1 RECEITA OPERACIONAL BRUTA</b>		
1.1 Venda da Carne	99.225,00	
1.2 Venda das Plumas	8.190,00	
1.3 Venda do Couro	34.550,00	
1.4 Venda de filhotes	42.000,00	
1.5 Ovos	2.400,00	
<b>TOTAL RECEITA</b>		<b>186.365,00</b>
<b>2 DEDUÇÕES DA RECEITA</b>		
2.1 SIMPLES ESTADUAL (5,95%)	(11.088,72)	
2.2 SIMPLES FEDERAL (5,90%)	(10.995,54)	
<b>TOTAL IMPOSTOS</b>		<b>(22.084,25)</b>
<b>3 RECEITA LÍQUIDA</b>		<b>164.280,75</b>
<b>4 CUSTOS FIXOS</b>		
4.1 Salários	12.000,00	
4.2 Encargos Sociais	8.160,00	
4.3 Aluguel do Terreno	2.400,00	
<b>TOTAL CUSTOS FIXOS</b>		<b>(22.560,00)</b>
<b>5 CUSTOS VARIÁVEIS</b>		
5.1 Incubação	16.800,00	
5.2 Energia	2.400,00	
5.3 Ração	37.807,38	
5.4 Abate	4.050,00	
5.5 Curtume	4.100,00	
5.6 Veterinário	400,00	
5.7 Outros	1.200,00	
<b>TOTAL CUSTOS VARIÁVEIS</b>		<b>(66.757,38)</b>
<b>6 LUCRO OPERACIONAL BRUTO</b>		
<b>7 DESPESAS OPERACIONAIS</b>		
7.1 Contador	1.800,00	
7.2 Publicidade e Propaganda	8.214,04	
7.3 Pró-Labore	24.642,11	
<b>TOTAL DESPESAS OPERACIONAIS</b>		<b>(34.656,15)</b>
<b>8 LUCRO LÍQUIDO</b>		<b>40.307,22</b>
<b>MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO (1-5)</b>	<b>119.607,62</b>	
<b>PONTO DE EQUILÍBRIO</b>	<b>47,84%</b>	<b>89.082,47</b>

Fonte: Dados primários (2007)

No quarto ano de atividades, serão 8 casais de reprodutores, com isso aumenta a quantidades de filhotes revendidas, a quantidade de avestruzes que serão abatidos no ano seguinte e conseqüentemente a receita da empresa. Os investimentos em publicidade e propaganda são maiores e o Pró-labore passa de 10% para 15% a partir do 4º exercício.

**Tabela 8:** Demonstração de Resultado do Exercício ano 5

<b>SOCIEDADE RURAL GOLDEN AVESTRUZ LTDA</b> <b>DEMONTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO - DRE</b> <b>5º EXERCÍCIO</b>		
<b>DESCRIÇÃO</b>	<b>R\$</b>	<b>R\$</b>
<b>1 RECEITA OPERACIONAL BRUTA</b>		
1.1 Venda da Carne	132.300,00	
1.2 Venda das Plumas	10.017,00	
1.3 Venda do Couro	45.900,00	
1.4 Venda de filhotes	52.500,00	
1.5 Ovos	3.000,00	
<b>TOTAL RECEITA</b>		<b>243.717,00</b>
<b>2 DEDUÇÕES DA RECEITA</b>		
2.1 SIMPLES ESTADUAL (5,95%)	(14.501,16)	
2.2 SIMPLES FEDERAL (6,30%)	(15.354,17)	
<b>TOTAL IMPOSTOS</b>		<b>(29.855,33)</b>
<b>3 RECEITA LÍQUIDA</b>		<b>213.861,67</b>
<b>4 CUSTOS FIXOS</b>		
4.1 Salários	12.000,00	
4.2 Encargos Sociais	8.160,00	
4.3 Aluguel do Terreno	2.400,00	
<b>TOTAL CUSTOS FIXOS</b>		<b>(22.560,00)</b>
<b>5 CUSTOS VARIÁVEIS</b>		
5.1 Incubação	21.000,00	
5.2 Energia	2.400,00	
5.3 Ração	49.768,88	
5.4 Abate	5.400,00	
5.5 Curtume	5.400,00	
5.6 Veterinário	400,00	
5.7 Outros	1.200,00	
<b>TOTAL CUSTOS VARIÁVEIS</b>		<b>(85.568,88)</b>
<b>6 LUCRO OPERACIONAL BRUTO</b>		
<b>7 DESPESAS OPERACIONAIS</b>		
7.1 Contador	1.800,00	
7.2 Publicidade e Propaganda	10.693,08	
7.3 Pró-Labore	32.079,25	
<b>TOTAL DESPESAS OPERACIONAIS</b>		<b>(44.572,33)</b>
<b>8 LUCRO LÍQUIDO</b>		<b>61.160,46</b>
<b>MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO (1-5)</b>	158.148,13	
<b>PONTO DE EQUILÍBRIO</b>	42,45%	103.336,01

Fonte: Dados Primários (2007)

A margem de contribuição é calculada por meio da diferença entre a receita e os custos diretos. Ou seja, demonstra o ganho direto que se obteve com a venda dos produtos.

Ao final dos 5 anos estima-se que a Sociedade RGA obterá um lucro líquido de R\$ 103.336,01, sendo que a retirada de pró-labore no 5º ano é de R\$ 32.079,25.

#### 4.4.4 Ponto de Equilíbrio Econômico

O ponto de equilíbrio significa que as receitas são iguais as despesas, ou seja, não se tem nem lucro nem prejuízo.

O ponto de equilíbrio econômico é determinado através da aplicação da seguinte fórmula:

$$PEE = \frac{CF}{RT - CV} \times 100$$

Onde: PEE = Ponto de Equilíbrio Econômico

RT = Receita Total

CV = Custos Variáveis

CF = Custos + Despesas Fixas

A composição da receita total e dos custos fixos e variáveis é diferente para cada ano de exercício analisado. As receitas aumentam significativamente a partir do terceiro ano, e os custos sofrem variações decorrentes do aumento da receita. Sendo assim, o ponto de equilíbrio foi calculado para os 5 anos de exercício (tabelas 4, 5, 6, 7 e 8), onde observou-se variações significativas. Somente a partir do terceiro ano de exercício o PEE encontra uma faixa mais estável entre 42% e 47% da receita total.

#### 4.4.5 Retorno Sobre o Investimento

Inúmeros são os métodos para avaliar projetos de investimento, variando desde a pura intuição do empresário as mais modernas técnicas de análise de investimento. Neste trabalho serão apresentados o período de retorno de investimento através do *payback* e do Valor Presente Líquido e a análise de sensibilidade.

##### 4.4.5.1 Período *Payback*

Para determinar o período de retorno de um investimento através do *payback*, é necessário obter os seus fluxos de caixa em cada período. Conforme projetado nos quadros 02, 03 e 04, somando-se os lucros líquidos de cada período o *payback* é encontrado ao final

do terceiro ano de atividade.

Mês/ano 3	Fluxo de caixa no período	Base de cálculo Investimento R\$ 30.000,00
Julho	29.543,74	(456,26)
Agosto	33.052,11	3.052,11
Setembro	36.670,49	6.670,49

Quadro 07: Fluxo de caixa para cálculo do *payback*

Fonte: Dados primários, (2007)

A recuperação do investimento acontece no mês de agosto do terceiro ano de atividade da empresa, ou seja, 2 anos 11 meses e 3 dias de atividade.

*Payback* = 2,84 anos.

#### 4.4.5.2 Valor Presente Líquido (VPL)

Tendo em vista a valorização do capital investido, julgou-se necessário acrescentar à análise do retorno sobre o investimento a técnica do VPL visto que o *payback* não leva em consideração o valor do dinheiro no tempo.

Segundo a literatura pesquisada, para o cálculo do VPL é necessário definir uma taxa de retorno (TR) para o investimento no novo negócio.

No caso da Sociedade RGA definiu-se uma TR de 2% a.m., essa taxa significa aproximadamente 2 vezes a taxa de retorno obtida no mercado financeiro.

A formula básica para o cálculo do valor presente líquido do fluxo é:

$$VPL = - X_0 + \frac{X_1}{(1+TR)} + \frac{X_2}{(1+TR)^2} + \dots + \frac{X_n}{(1+TR)^n}$$

Onde: VPL = Valor Presente Líquido

TR = 2,00%

$X_0$  = Invesimento inicial

$X_n$  = Saldo Operacional de Caixa no período



Período Mês	Saldo Operacional de Caixa	$\sum \frac{X_n}{(1+TR)^n}$	Período Mês	Saldo Operacional de Caixa	$\sum \frac{X_n}{(1+TR)^n}$
1	15.121,25	14.824,75	21	3.978,70	2.625,05
2	13.819,25	13.282,63	22	1.686,60	1.090,96
3	12.517,25	11.795,28	23	(685,50)	(434,71)
4	10.659,75	9.847,96	24	(3.030,10)	(1.883,88)
5	8.882,25	8.044,93	25	17.458,50	10.641,49
6	7.244,75	6.433,13	26	11.897,46	7.109,68
7	4.967,25	4.324,29	27	9.653,31	5.655,51
8	3.399,75	2.901,65	28	5.952,91	3.419,20
9	1.305,25	1.092,17	29	1.989,26	1.120,18
10	22.293,75	18.288,64	30	27.352,11	15.100,30
11	13.476,10	10.838,33	31	23.828,36	12.897,01
12	11.675,20	9.205,82	32	23.371,11	12.401,49
13	9.704,30	7.501,74	33	26.289,49	13.676,55
14	7.767,90	5.887,10	34	29.097,86	14.840,73
15	5.621,50	4.176,86	35	32.606,24	16.304,02
16	(2.888,65)	(2.104,22)	36	36.224,61	17.758,14
17	(2.958,40)	(2.112,78)	37	47.570,03	22.862,68
18	(2.968,40)	(2.078,35)	38	59.015,45	27.807,32
19	(3.550,90)	(2.437,45)	39	68.705,87	31.738,56
20	22.790,10	15.337,08	40	80.051,29	36.254,46

Quadro 09: Cálculo VPL acumulado

Fonte: Dados primários, (2007)

Utilizando os saldos operacionais de caixa, pode-se calcular da soma do VPL operacional de caixa em cada período, como demonstrado no quadro 08. Com base no investimento de R\$ 30.000,00, obtêm-se VPL positivo apenas no 39º mês.

$$VPL = - 30.000 + 31.738,56$$

$$VPL = 1.738,56$$

Segundo Oliveira (1982) um projeto cujo valor presente líquido seja positivo, será economicamente interessante à taxa de desconto considerada, tornando-se tanto mais atrativo quanto maior for seu VPL.

Quando o VPL é maior do que zero a taxa de retorno do investimento do novo negócio será maior do que a taxa de retorno mínima definida, neste caso 2% ao mês. Este valor também indica que será necessário pelo menos 3,2 anos para que a RGA possa recuperar o investimento realizado.

#### **4.4.5.3 Análise de Sensibilidade e Análise de Cenários**

A projeção de diferentes fluxos de caixa, segundo DEGEN (1989), é o melhor instrumento de avaliação e análise no que se refere ao sucesso do novo negócio. Através da simulação de variações nas projeções de vendas, custos, ou outras condições no macroambiente do novo negócio, é possível analisar a sensibilidade do empreendimento a estas variações e suas conseqüências.

##### **4.4.5.3.1 Cenário Pessimista**

Projetando a Sociedade RGA em um cenário pessimista, considerou-se que devido a falta de investimentos em publicidade e propaganda a empresa não consiga vender o couro curtido, aproveitando o seu máximo valor, as vendas de couro no primeiro e segundo ano seriam conseguidas apenas direto no abatedouro a um valor inferior ao mercado.

Para o primeiro ano ainda considerou-se a necessidade de visitas extras do veterinário à criação, aumentando os custos da empresa.

Como uma variação nas condições ambientais projetou-se perda de dois avestruzes adultas no segundo e terceiro ano. A fertilidade dos ovos foi projetada em 50% e o índice de mortalidade de filhotes e adultos de 10%.

**Tabela 9:** DRE pessimista para 5 anos

<b>SOCIEDADE RURAL GOLDEN AVESTRUZ LTDA</b> <b>DEMONTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO - DRE</b> <b>CENÁRIO PESSIMISTA</b>					
<b>DESCRIÇÃO</b>	<b>ANO 1</b>	<b>ANO 2</b>	<b>ANO 3</b>	<b>ANO 4</b>	<b>ANO 5</b>
	<b>R\$</b>	<b>R\$</b>	<b>R\$</b>	<b>R\$</b>	<b>R\$</b>
<b>1 RECEITA OPERACIONAL BRUTA</b>					
1.1 Venda da Carne	17.150,00	17.150,00	36.750,00	100.450,00	122.500,00
1.2 Venda das Plumas	1.183,00	2.723,00	5.187,00	7.798,00	9.625,00
1.3 Venda do Couro	3.500,00	3.500,00	9.950,00	34.850,00	42.500,00
1.4 Serviço de Hospedagem	6.000,00	10.500,00	3.500,00		
1.5 Comissão venda de filhotes	550	550	1.100,00		
1.6 Ovos			1.800,00	2.400,00	3.000,00
1.7 Venda de filhotes			28.000,00	40.600,00	47.250,00
<b>TOTAL RECEITA</b>	<b>28.383,00</b>	<b>34.423,00</b>	<b>86.287,00</b>	<b>186.098,00</b>	<b>224.875,00</b>
<b>2 DEDUÇÕES DA RECEITA</b>					
2.1 SIMPLES ESTADUAL	553,47	671,25	4.184,92	11.072,83	13.380,06
2.2 SIMPLES FEDERAL	993,41	1.204,81	3.882,92	10.979,78	13.267,63
<b>TOTAL IMPOSTOS</b>	<b>(1.546,87)</b>	<b>(1.876,05)</b>	<b>(8.067,83)</b>	<b>(22.052,61)</b>	<b>(26.647,69)</b>
<b>3 RECEITA LIQUIDA</b>	<b>26.836,13</b>	<b>32.546,95</b>	<b>78.219,17</b>	<b>164.045,39</b>	<b>198.227,31</b>
<b>4 CUSTOS FIXOS</b>					
4.1 Salários	6.000,00	6.000,00	6.000,00	12.000,00	12.000,00
4.2 Encargos Sociais	4.080,00	4.080,00	4.080,00	8.160,00	8.160,00
4.3 Aluguel do Terreno	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00
4.4 Prestação Cooperativa	2.700,00	3.300,00			
<b>TOTAL CUSTOS FIXOS</b>	<b>(15.180,00)</b>	<b>(15.780,00)</b>	<b>(12.480,00)</b>	<b>(22.560,00)</b>	<b>(22.560,00)</b>
<b>5 CUSTOS VARIÁVEIS</b>					
5.1 Filhotes de Avestruz	7.000,00	14.000,00			
5.2 Incubação			12.600,00	16.800,00	21.000,00
5.3 Energia	360,00	450,00	480,00	2.400,00	2.400,00
5.4 Ração	9.757,80	18.835,05	20.145,45	35.872,98	48.791,00
5.5 Abate	700,00	700,00	1.500,00	4.100,00	5.000,00
5.6 Curtume	0,00	0,00	700,00	4.100,00	5.000,00
5.7 Veterinário	320,00	160,00	300,00	400,00	400,00
5.8 Outros	360,00	600,00	840,00	1.200,00	1.200,00
<b>TOTAL CUSTOS VARIÁVEIS</b>	<b>(18.497,80)</b>	<b>(34.745,05)</b>	<b>(36.565,45)</b>	<b>(64.872,98)</b>	<b>(83.791,00)</b>
<b>6 LUCRO OPERACIONAL BRUTO</b>					
<b>7 DESPESAS OPERACIONAIS</b>					
7.1 Publicidade e Propaganda	500,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00
7.2 Comercialização	600,00	800,00	3.466,58	7.476,49	9.034,35
7.3 Pró-Labore			7.821,92	22.429,46	27.103,06
<b>TOTAL DESPESAS OPERACIONAIS</b>	<b>(1.100,00)</b>	<b>(2.600,00)</b>	<b>(13.088,50)</b>	<b>(31.705,95)</b>	<b>(37.937,41)</b>
<b>8 LUCRO LÍQUIDO</b>	<b>(7.941,67)</b>	<b>(20.578,10)</b>	<b>16.085,22</b>	<b>44.906,46</b>	<b>53.938,90</b>

Fonte: Dados primários, (2007).

#### **4.4.5.3.2 Cenário Otimista**

Diferente do cenário pessimista, a expectativa para o cenário otimista é de que a Sociedade RGA consiga vender todo o seu couro beneficiado, agregando valor ao produto e consequentemente aumentando sua receita. Outro produto que pode trazer um aumento na receita em um cenário otimista são as plumas, projetou-se um aumento na retirada e vendas das mesmas.

Em uma projeção otimista acredita-se que os imprevistos não sejam rotineiros e por isso os custos contabilizados em “outros” foi reduzido.

Para a mortalidade dos filhotes reduziu-se o índice de 5% no cenário realista para 3% no cenário otimista, assim a receita aumenta na venda de filhotes e na quantidade de produtos vendida em decorrência do abate.

**Tabela 10:** DRE otimista para 5 anos

<b>SOCIEDADE RURAL GOLDEN AVESTRUZ LTDA</b> <b>DEMONTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO - DRE</b> <b>CENÁRIO OTIMISTA</b>					
<b>DESCRIÇÃO</b>	<b>ANO 1</b>	<b>ANO 2</b>	<b>ANO 3</b>	<b>ANO 4</b>	<b>ANO 5</b>
	<b>R\$</b>	<b>R\$</b>	<b>R\$</b>	<b>R\$</b>	<b>R\$</b>
<b>1 RECEITA OPERACIONAL BRUTA</b>					
1.1 Venda da Carne	17.150,00	19.600,00	39.200,00	110.250,00	138.425,00
1.2 Venda das Plumas	1.183,00	3.290,00	5.985,00	10.080,00	12.635,00
1.3 Venda do Couro	7.700,00	8.800,00	17.600,00	49.500,00	62.150,00
1.4 Serviço de Hospedagem	6.000,00	10.500,00	3.500,00		
1.5 Comissão venda de filhotes	550,00	550,00	1.100,00		
1.6 Ovos			1.800,00	2.400,00	3.000,00
1.7 Venda de filhotes			31.500,00	42.000,00	52.500,00
<b>TOTAL RECEITA</b>	<b>32.583,00</b>	<b>42.740,00</b>	<b>100.685,00</b>	<b>214.230,00</b>	<b>268.710,00</b>
<b>2 DEDUÇÕES DA RECEITA</b>					
2.1 SIMPLES ESTADUAL	(635,37)	(1.602,75)	(4.883,22)	(12.746,69)	(15.988,25)
2.2 SIMPLES FEDERAL	(1.140,41)	(1.495,90)	(5.537,68)	(12.639,57)	(16.928,73)
<b>TOTAL IMPOSTOS</b>	<b>(1.775,77)</b>	<b>(3.098,65)</b>	<b>(10.420,90)</b>	<b>(25.386,26)</b>	<b>(32.916,98)</b>
<b>3 RECEITA LIQUIDA</b>	<b>30.807,23</b>	<b>39.641,35</b>	<b>90.264,10</b>	<b>188.843,75</b>	<b>235.793,03</b>
<b>4 CUSTOS FIXOS</b>					
4.1 Salários	6.000,00	6.000,00	6.000,00	12.000,00	12.000,00
4.2 Encargos Sociais	4.080,00	4.080,00	4.080,00	8.160,00	8.160,00
4.3 Aluguel do Terreno	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00
4.4 Prestação Cooperativa	2.700,00	3.300,00			
<b>TOTAL CUSTOS FIXOS</b>	<b>(15.180,00)</b>	<b>(15.780,00)</b>	<b>(12.480,00)</b>	<b>(22.560,00)</b>	<b>(22.560,00)</b>
<b>5 CUSTOS VARIÁVEIS</b>					
5.1 Filhotes de Avestruz	7.000,00	14.000,00			
5.2 Incubação			12.600,00	16.800,00	21.000,00
5.3 Energia	360,00	450,00	480,00	2.400,00	2.400,00
5.4 Ração	9.757,80	19.145,10	20.543,25	37.807,38	49.768,88
5.5 Abate	700,00	800,00	1.600,00	4.500,00	5.650,00
5.6 Curtume	1.400,00	1.600,00	3.200,00	9.000,00	11.300,00
5.7 Veterinário	160,00	160,00	300,00	400,00	400,00
5.8 Outros	180,00	300,00	490,00	700,00	800,00
<b>TOTAL CUSTOS VARIÁVEIS</b>	<b>(19.557,80)</b>	<b>(36.455,10)</b>	<b>(39.213,25)</b>	<b>(71.607,38)</b>	<b>(91.318,88)</b>
<b>6 LUCRO OPERACIONAL BRUTO</b>					
<b>7 DESPESAS OPERACIONAIS</b>					
7.1 Publicidade e Propaganda	500,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00
7.2 Comercialização	600,00	800,00	4.045,02	8.606,69	10.795,42
7.3 Pró-Labore			8.090,04	25.820,07	32.386,27
<b>TOTAL DESPESAS OPERACIONAIS</b>	<b>(1.100,00)</b>	<b>(2.600,00)</b>	<b>(13.935,06)</b>	<b>(36.226,76)</b>	<b>(44.981,70)</b>
<b>8 LUCRO LÍQUIDO</b>	<b>(5.030,57)</b>	<b>(15.193,75)</b>	<b>24.635,79</b>	<b>58.449,60</b>	<b>76.932,45</b>

Fonte: Dados primários

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O presente estudo se propôs a verificar a viabilidade econômica e financeira de uma empresa de criação e comercialização dos produtos de avestruz com foco na carne. Elaborou-se, assim, um projeto preliminar de uma empresa na localidade de Três Barras ao sul do município de Palhoça, a Sociedade Rural Golden Avestruz Ltda.

Alguns fatores contribuíram para a escolha deste empreendimento. A preocupação da sociedade com uma alimentação mais saudável, a procura por alimentos menos calóricos e de baixo colesterol, aliada a alta produtividade da carne de avestruz posicionou esta ave como uma atraente oportunidade de agronegócio. Atualmente toda carne colocada no mercado é obtida a valores altamente atraentes, sendo possível ainda maximizar o potencial do empreendimento comercializando os demais produtos provenientes do avestruz que também não encontraram saturação no mercado.

A análise dos aspectos que envolvem a abertura e o desenvolvimento de um novo negócio é de grande importância para constatar a viabilidade do empreendimento. Para o desenvolvimento deste estudo buscou-se informações que antecedem a abertura da Sociedade RGA através da análise documental, observação e entrevista,

As informações coletadas iniciam com uma pesquisa sobre aspectos zootécnicos, sanitários e mercadológicos do avestruz, passando pela construção de um projeto empresarial, onde analisam-se a empresa proposta, os aspectos jurídicos e legais, a posição de seus produtos no mercado e estratégias para comercialização dos produtos e por fim, comprovando a viabilidade do empreendimento desenvolveu-se a análise financeira.

### **5.1 Conclusões**

A estrutiocultura é uma atividade atraente na perspectiva empreendedora. Do avestruz, além da carne, aproveitam-se o couro, as plumas, a gordura e até mesmo os cílios. A criação deste animal exige poucos investimentos, pois o avestruz é o animal com maior resistência imunológica, exige pouco espaço físico e se adapta facilmente a diversos climas. E como excelente ferramenta de comercialização, a demanda dos produtos de avestruz, tanto no Brasil como no resto do mundo, é maior que a oferta.

Apesar de inúmeras vantagens na criação de avestruz, uma barreira para a expansão da comercialização da carne é o preço, relativamente alto para o mercado brasileiro. No entanto, a tendência é que dentro de alguns anos a produção no país aumente e o preço da carne se estabilize num patamar mais acessível a população.

Os produtores estão iniciando nessa atividade e se unindo para comercializar seus produtos através de uma Cooperativa. A proposta da Sociedade RGA é possuir uma marca própria e utilizar a cooperativa como meio de divulgação e distribuição do seu produto principal e comercialização de seus subprodutos como alternativa secundária de receita.

A empresa será constituída por uma única proprietária e se enquadrará no regime tributário de micro empresa. Além da proprietária terá apenas um funcionário responsável pelo controle e manutenção da criação de avestruzes.

O investimento fixo inicial é relativamente baixo, tendo em vista que o terreno será arrendado, no entanto o capital de giro terá que ser um pouco elevado, considerando que a receita principal da empresa só acontece depois de 9 meses de atividade.

A participação na Cooperativa Catarinense dos Criadores de Avestruz será extremamente importante para o início das atividades da empresa. Visto que não foi desenvolvido um plano de marketing para a empresa e que nos três primeiros anos de atividade os recursos não serão destinados a este fim, a maneira mais segura para a comercialização dos produtos será a cooperativa.

Os produtos e serviços da RGA foram escolhidos de acordo com a maximização do espaço e aproveitamento quase que total do avestruz. Os preços praticados serão os mesmos praticados pela cooperativa, que segue os preços médios do mercado.

O mercado concorrente não demonstrou empecilho para a execução do projeto. Os criadores de avestruz procuram unir-se em torno de uma propagação maior do produto que ainda é escasso no mercado. A concorrência maior está nos produtos substitutos, na produção de carne de outras origens que apresentam preço inferior ao da carne de avestruz. No entanto, as qualidades desta última se sobrepõem àquela, e as vantagens da criação do avestruz em relação ao aproveitamento do espaço e a produção anual também são maiores.

As análises financeiras e econômicas foram feitas a partir de estimativas baseadas nas informações sobre o mercado e características do empreendimento. A descrição das receitas e despesas e o fluxo de caixa projetados foram de 3 anos. Onde verificou-se o retorno do investimento após 2 anos e 11 meses para um cenário realista.

A Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) foi projetada para 5 anos e os resultados financeiros mostraram-se promissores, mesmo em um cenário pessimista a empresa consegue pagar um pró-labore satisfatório no terceiro ano de atividade.

Assim, constata-se que a elaboração deste estudo obteve sucesso comprovando a viabilidade do empreendimento proposto. O estudo que deverá contribuir para a concretização da empresa e auto-realização de sua idealizadora, motivou a atividade empreendedora através de um negócio lucrativo que ao mesmo tempo contribui para uma alimentação saudável dos seus consumidores.

### **5.1 Recomendações**

Conforme o estudo apresentado, a Sociedade Rural Golden Avestruz demonstrou-se um empreendimento viável financeiramente. No entanto, para que a empresa atinja outros mercados e torne-se uma marca conhecida é de primordial importância o desenvolvimento de um plano de Marketing. Recomenda-se realizar uma pesquisa de mercado junto aos possíveis clientes, a fim de obter informações mais precisas sobre a aceitação do produto proposto. E desenvolver assim, um plano de marketing, com estratégias para tornar a carne de avestruz um produto mais acessível aos consumidores criando uma cultura de consumo e divulgando a marca RGA.

Recomenda-se ainda um estudo voltado ao mercado exterior e a elaboração de um projeto para a exportação dos produtos da RGA para países onde os produtos possuem maior valor de mercado.

Outra oportunidade que pode ser explorada é uma parceria entre a Sociedade RGA e artesões, para que a empresa passe a vender não somente o couro, mas também produtos feitos a partir dessa matéria-prima.



## REFERÊNCIAS

ABREU, Paulo F. Simas de Peixoto; STEPHAN, Christian. **Análise de Investimentos**. Rio de Janeiro: Campus, 1982.

ACAB. **Associação dos Criadores de Avestruz do Brasil**. Apresenta informações sobre: criação de avestruz e mercado consumidor dos produtos provenientes do avestruz. Disponível em: <<http://www.acab.org.br>>. Acesso em: 23 nov 2006.

\_\_\_\_\_. Apresenta informações sobre: aspectos mercadológicos da estruturacultura. Disponível em: <<http://www.acab.org.br>>. Acesso em: 06 jun 2007

BLESSA, R. **Merchandising no ponto-de-venda**. São Paulo: Atlas, 2001.

CARRER, Celso da C; KORNFELD, Marcelo Eduardo. **A criação de avestruzes no Brasil**. Pirassununga, SP: C.C Carrer, 1999.

CARRER, Celso da C; ELMÔR, Roberto Arana; KORNFELD, Marcelo Eduardo; CARVALHO, Márcio César. **A criação de avestruzes**: guia completo de A a Z. Pirassununga, SP: C.C Carrer, 2004.

CEPLAC. **Comissão Executiva do Plano da Lavoura Cacaueira**. Apresenta informações sobre: comparativo entre estruturacultura agropecuária. Disponível em <[www.ceplac.gov.br](http://www.ceplac.gov.br)>. Acesso em: 26 mai 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. **Vamos abrir um novo negócio?** São Paulo: Makron Books, 1995.

COONTRUZ. **Cooperativa Nipo Brasileira de Produtores de Avestruz**. Apresenta informações sobre: produtos de avestruz. Disponível em: <<http://www.coontruz.com.br>>. Acesso em: 09 Jun 2007.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo**: transformando idéias em negócios. Rio de Janeiro: Campus. 2001.

DEGEN, Ronald Jean. **O empreendedor**: fundamentos da iniciativa empresarial. São Paulo: McGraw-Hill, 1989.

DOLABELA, Fernando C. Chagas. **O segredo de Luiza**. São Paulo: Cultura editores e Associados. 1999.

FAZENDA SANTA MARTA. Apresenta informações sobre: extração das plumas. Disponível em <<http://www.avestruz.com.br>>. Acesso em: 21 abr 2007.

FILHO, Nelson C. **Projeto de Negócio**: estratégias e estudo de viabilidade. São Paulo: Atlas, 2002.

GIANNONI, Miriam Luz. **Emas & Avestruzes uma alternativa para o produtor rural**. Jaboticabal: FUNEP, 1996.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de Administração Financeira**. 2.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARQUES, H. L. Avestruz: 10 anos de Brasil. **Avicultura Industrial**, São Paulo, v. 32, n. 1140, p. 96-99, 2005.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de Marketing**: metodologia, planejamento. 6. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2005.

MARTINS, Gilberto de Andrade. **Manual para elaboração de monografias e dissertações**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1994.

NORONHA, José F. **Projetos Agropecuários**: administração financeira, orçamento e viabilidade econômica. 2.ed. São Paulo: Atlas 1987.

OLIVEIRA, José Alberto Nascimento de. **Engenharia Econômica: uma abordagem as decisões de investimento**. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1982.

RANCHO 4s. Apresenta informações sobre: criação e comercialização de avestruz. Disponível em: <[www.rancho4s.com](http://www.rancho4s.com)>. Acesso em: 15 fev 2007.

ROSA, Flávia Dall'Igna; GIGLIO, Vânia. **I Curso Teórico e Prático de Processamento de Carnes de Avestruz**. São Bernardo do Campo, SP. 2007. (Apostila).

ROSS, Stephen A. et al. **Princípios de Administração Financeira**. São Paulo: Atlas, 1998.

SEBRAE. **Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas empresas**. Apresenta informações sobre: estruturacultura, empreendedorismo, microempresas e empresas de pequeno porte e regime tributário federal. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br>>. Acesso em: 05 jun 2007.

SEBRAE SC. **Serviço de Apoio às Micro e Pequenas empresas de Santa Catarina**.

Apresenta informações sobre: empreendedorismo, microempresas e empresas de pequeno porte, regime tributário estadual. Disponível em: <<http://www.sebrae-sc.com.br>>. Acesso em: 12 abr 2007.

STRUTHIO & CULTURA. Apresenta informações sobre: comparativo de nutricional de carnes. Disponível em: <<http://www.struthio.com.br>>. Acesso em: 09 Jun 2007.

VALESTRUZ. Apresenta informações sobre: produtos de avestruz. Disponível em: <<http://www.valestruz.com.br>>. Acesso em 09 Jun 2007.

VALVESTRUZ. Apresenta informações sobre: fotos dos produtos do avestruz. Disponível em: <<http://www.valvestruz.com>>. Acesso em: 09 Jun 2007.

VICENTINI, José Plínio. **Análise da Viabilidade Econômico-Financeira da Cooperativa Agroindústria de Produtores de Cana de Rondon Ltda – Coocarol**. 2001. 100 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia) Curso de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2001.

VEREDA DOS AVESTRUZES. Apresenta informações sobre: criação de avestruz, consumo médio de ração. Disponível em: <<http://www.veredadosavestruzes.com.br>> Acesso em: 19 de abril de 2007.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 1997.

WELSCH, Gleen A. **Orçamento Empresarial**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1983.

## **APÊNDICES**

Apêndice A: Modelo Padrão para Embalagem de Carnes Sociedade RGA

7,5 cm

1 cm

1,5 cm

Data da embalagem/L

VÁLIDO ATÉ

REGISTRO NO MINISTÉRIO DA AGRICULTURA SIF/DIPOA SOB N°

Não contém glúten

Conservação Doméstica

Freezer -12°C	120 Dias
Congelador - 4°C	60 Dias
Geladeira 4°C	3 Dias

Peso da  
Embalagem: 20g

Produzido por:  
**SOCIEDADE RURAL GOLDEN AVESTRUZ ME**  
Rua Geral Três Barras, 1600 – Palhoça – SC.  
CEP: 88130-000  
Site: [www.rgavestruz.com.br](http://www.rgavestruz.com.br)  
E-mail: [comercial@rgavestruz.com.br](mailto:comercial@rgavestruz.com.br)

Comercializado por:  
Cooperativa Catarinense dos Criadores  
de Avestruz - COOPECTRUZ  
Av. Juscelino Kubitschek, 603,  
Centro, Joinville – SC  
CEP: 88201-100

Atendimento ao consumidor  
(48) 3283-1305

Mantenha congelado a -18°C



2 cm

# CARNE CONGELADA DE AVESTRUZ SEM OSSO



Produzido por:  
SOCIEDADE RURAL GOLDEN AVESTRUZ LTDA.  
Rua Geral Três Barras, 1600 - Palhoça - SC.  
CEP: 88130-000  
Site: [www.rgavestruz.com.br](http://www.rgavestruz.com.br)



Comercializado por:  
COOPECTRUZ  
Cooperativa Catarinense dos Criadores de Avestruz  
Av. Juscelino Kubitscheck, 603, sala 02 - Centro  
Joinville - SC  
CEP: 89201-100

Atendimento ao consumidor  
Fone: 48-3283-1305

NÃO CONTÉM GLÚTEN

Válido por 2 dias após descongelamento  
Manter congelado à -18°C

DATA DE FABRICAÇÃO

VALIDADE  
180 DIAS

## Corte:

- ☐ Coxão de Dentro
- ☐ Coxão de Fora
- ☐ Filé de Lêque
- ☐ Filé Plano
- ☐ Alcatra
- ☐ Filé de Fora
- ☐ Sobrecoxa
- ☐ Filé Ostra
- ☐ Recortes
- ☐ Coxa Interna
- ☐ Coxa Média
- ☐ Coxa Externa

# PESCOÇO DE AVESTRUZ CONGELADO COM OSSO

DATA DE FABRICAÇÃO

VALIDADE

180 DIAS

Válido por 2 dias após descongelamento  
Manter congelado à - 18°C



Produzido por:  
**SOCIEDADE RURAL GOLDEN AVESTRUZ ME**  
Rua Geral Três Barras, 1600 – Palhoça – SC.  
CEP: 88130-000  
Site: [www.rgavestruz.com.br](http://www.rgavestruz.com.br)  
E-mail: [comercial@rgavestruz.com.br](mailto:comercial@rgavestruz.com.br)



Comercializado por:  
**COOPECTRUZ**  
Av. Juscelino Kubitscheck, 603, sala 02  
Centro, Joinville – SC  
CEP: 88201-100

Atendimento ao consumidor  
(48) 3283-1305

NÃO CONTÉM GLÚTEN

# MIÚDOS CONGELADOS DE AVESTRUZ

☐ Fígado    ☐ Moela    ☐ Coração

DATA DE FABRICAÇÃO

VALIDADE

180 DIAS

Válido por 2 dias após descongelamento  
Manter congelado à - 18°C



Produzido por:  
SOCIEDADE RURAL GOLDEN AVESTRUZ ME  
Rua Geral Três Barras, 1600 – Palhoça – SC.  
CEP: 88130-000  
Site: [www.rgavestruz.com.br](http://www.rgavestruz.com.br)  
E-mail: [comercial@rgavestruz.com.br](mailto:comercial@rgavestruz.com.br)

Comercializado por:  
COOPECTRUZ  
Av. Juscelino Kubitscheck, 603, sala 02  
Centro, Joinville – SC  
CEP: 88201-100



Rótulo registrado  
no SIE sob o nº 614

Atendimento ao consumidor  
(48) 3283-1305

Peso da Embalagem: 10 g  
INDÚSTRIA BRASILEIRA

NÃO CONTÉM GLÚTEN